



Universidad
Tecnológica
del Perú

Facultad de Administración y Negocios

Administración de Empresas

TESIS

**“El clima organizacional y la satisfacción
laboral en los trabajadores de la oficina
de logística del ministerio de relaciones
exteriores en el 2018”**

Bach. Pozo Alcarraz, Jessica Elizabeth

Bach. Reátegui López, Katty

Para optar el Título Profesional de
Licenciado de Administración de Empresas

Asesor

Mag. Néstor Ollais Rivera

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

Nuestra tesis la dedicamos a Dios, a nuestros padres, hijos y familias. A Dios porque ha estado con nosotras a cada paso que damos, cuidándonos y dándonos fortaleza para continuar, a nuestros padres, quienes a lo largo de nuestra vida han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se nos presentaba sin dudar ni un solo momento en nuestra inteligencia y capacidad.

Agradecimientos

A Dios por colmarnos de bendiciones, por habernos permitido cumplir nuestro sueño de realizarnos profesionalmente.

Asimismo agradecer a mis padres esposo e hijo por ser el motor y motivo para salir adelante.

RESUMEN

La presente tesis denominada “El Clima Organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018” tuvo como principal objetivo determinar la relación que existe entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018 a fin de que poniendo en evidencia la mencionada relación podamos hacer las recomendaciones correspondientes para la solución del problema.

Por otro lado el presente estudio se desarrolló bajo el enfoque de una investigación cuantitativa y con un diseño no experimental y en el nivel de una investigación descriptivo correlacional. Asimismo, se tomó como Población / Muestra de estudio a la totalidad de los servidores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Finalmente, se arribó a las siguientes conclusiones principales, existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018, se considera que el clima organizacional esta correlacionado con las dimensiones de la satisfacción laboral a un nivel de confianza del 95% y con un n.s. 0.5. De este modo que se puede afirmar que, a mayor control positivo y por lo tanto a mayor nivel de percepción positiva del clima organizacional, mayor será el nivel de satisfacción laboral en la mencionada oficina. También se comprobó la existencia de una correlación significativa y directamente proporcional entre las dimensiones de la variable Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la mencionada institución pública.

Palabras claves: Clima Organizacional, satisfacción laboral, Aspectos físico – ambientales, Aspectos sociales y Aspectos psicológicos del clima organizacional.

ABSTRACT

The main objective of this thesis entitled "Organizational Climate and Job Satisfaction in Workers of the Logistics Office of the Ministry of Foreign Affairs in 2018" was to determine the relationship between organizational climate and job satisfaction in the workers of the office of logistics of the Ministry of Foreign Affairs in 2018 so that by highlighting the aforementioned relationship we can make the corresponding recommendations for the solution of the problem.

On the other hand, the present study was developed under the focus of a qualitative research and with a non-experimental design and at the level of a correlational descriptive investigation. Likewise, it was taken as Population / Study sample to all the servers of the logistics office of the Ministry of Foreign Affairs.

Finally, we arrived at the following main conclusion, there is a positive correlation between the organizational climate and job satisfaction in the workers of the logistics office of the Ministry of Foreign Affairs in 2018, it is considered that the organizational climate is correlated with the dimensions of job satisfaction at a level of confidence of 95% and with a ns 0.5. In this way we can affirm that the greater the positive control and therefore the higher the level of positive perception of the organizational climate, the higher will be the level of job satisfaction in said office. It also verified the existence of a significant and directly proportional correlation between the dimensions of the variable Organizational climate and job satisfaction in the workers of the mentioned public institution.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, physical - environmental aspects, social aspects and psychological aspects of the organizational climate.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
1. Tema y título de la Investigación.....	14
2. Objetivos.....	14
2.1 Descripción de la realidad problemática	14
2.2 Planteamiento del problema	15
2.3 Formulación de los problemas.....	17
2.3.1 Problema Principal.....	17
2.3.2 Problemas Específicos	17
2.4 Objetivos de la Investigación	18
2.4.1 Objetivo Principal.....	18
2.4.2 Objetivos Específicos	18
3. Fundamentación del tema.....	19
3.1 Justificación de la investigación.....	19
3.2 Delimitaciones de la Investigación:	20
3.3 Limitaciones de la Investigación	20
3.4. Viabilidad de la Investigación.....	21
4. Descripción del contenido:.....	22
4.2 Marco Teórico.....	22
4.1.1 Antecedentes Nacionales	22
4.1.2 Antecedentes Internacionales.....	25
4.1.3 Bases teórica	28

4.1.4	Hipótesis Principal	64
4.1.5	Hipótesis Específicas.....	64
4.1.6	Definición de las variables	65
	Fisiológicos.....	66
	Sociales.....	66
	Aspectos.....	66
	Psicológicos.....	66
4.1.7	Glosario de términos.....	67
4.2	Metodología.....	69
4.2.1	Métodos de Investigación	69
4.2.2	Enfoques de la investigación	69
4.2.3	Nivel de investigación	70
4.2.4	Tipo de estudio	71
4.2.5	Población.....	71
4.2.6	Muestra	72
4.2.7	Unidad de análisis	73
4.2.8	Diseño de Investigación.....	73
4.2.9	Técnicas de investigación.....	74
4.2.10	Instrumento de Recolección de datos.....	75
5.	Resultados.....	76
5.1	Resultados descriptivos.....	76
5.2	Resultados Inferenciales.....	86
6.	Análisis e interpretación de resultados.....	102
7.	Conclusiones y Recomendaciones	106
7.1	Conclusiones	106

7.2	Recomendaciones	107
8.	Plan de actividades y calendario.....	108
8.1	Presupuesto de investigación	108
8.2	Tabla de Gantt	109
9.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110
	REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Cuadro de distribución de la población.....	72
Tabla N° 2 Estadístico de Fiabilidad	86
Tabla N° 3 Estadísticos Total – Elemento	86
Tabla N° 4 Variable independiente: clima organizacional.....	87
Tabla N° 5 Variable independiente: Aspectos sociales	88
Tabla N° 6 Variable independiente: Aspecto psicológicos.....	89
Tabla N° 7 Variable Dependiente: Aspecto Social	91
Tabla N° 8 Variable Dependiente: Aspecto Psicológico	93
Tabla N° 9 Cuadro comparativo de la relación de influencia significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral	93
Tabla N° 10 Matriz de Correlaciones	94
Tabla N° 11 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT	95
Tabla N° 12 Matriz de Correlaciones	96
Tabla N° 13 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT	97
Tabla N° 14 16 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT	99
Tabla N° 15 Matriz de Correlaciones	100
Tabla N° 16 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT	101
Tabla N° 17 presupuesto de investigación.....	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Resultado general de la V.I. Clima Organizacional	76
Figura N° 2 Resultado general de la V.D. Satisfacción Laboral.....	76
Figura N° 3 Resultado opinión de sus jefes o supervisores	77
Figura N° 4 Relación que tengo con mis superiores es cordial	77
Figura N° 5 Jefe o supervisor mantienen comunicación cordial y amena.....	78
Figura N° 6 Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.....	78
Figura N° 7 del ítem 11 de la variable X. Se fomenta el trabajo comunitario, en equipo....	79
Figura N° 8 de ítem 30 de la variable Y. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.....	79
Figura N° 9 del ítem 13 de la variable X. Me gusta interactuar con mis colegas y compañeros.....	80
Figura N° 10 de ítem 28 de la variable Y. Me gusta participar con mis compañeros en diversas actividades	80
Figura N° 11 del ítem 18 de la variable X. Siempre estoy atento a los requerimientos de la oficina y de la empresa para apoyar.	81
Figura N° 12 de ítem 21 de la variable Y. Siento que mi jornada laboral es justa, ni más, ni menos.	81
Figura N° 13 del ítem 16 de la variable X. Este trabajo satisface mis expectativas.	82
Figura N° 14 de ítem 20 de la variable Y. El sueldo que percibo en la empresa es suficiente para cubrir mis necesidades.	82
Figura N° 15 del ítem 17 de la variable X. Tengo una actitud comprometida con la oficina y la organización.....	83
Figura N° 16 de ítem 24 Me siento seguro (seguro de vida) laborando en la empresa. ...	83
Figura N° 17 del ítem 14 de la variable X. Me siento alegre y contento en mi trabajo	84
Figura N° 18 del ítem 19 de la variable Y Siento que el refuerzo económico que percibo es justo.	84
Figura N° 19 del ítem 12 de la variable X. Se organizan actividades sociales (cumpleaños, día del padre, fiestas patrias, navidad, etc).....	85

Figura N° 20 del ítem 28de la variable Y Me gusta participar con mis compañeros en diversas actividades.	85
Figura N° 21 Variable independiente: clima organizacional	88
Figura N° 22 Variable independiente: Aspectos sociales	89
Figura N° 23 Variable independiente: Aspectos psicológicos.....	90
Figura N° 24 Variable independiente: Aspectos fisiológicos.....	91
Figura N° 25 Variable Dependiente: Aspecto Sociales.....	92
Figura N° 26 Variable Dependiente: Aspecto Psicológico	93
Figura N° 27 Figura N° 27 Contratación de la Hipótesis.....	101

INTRODUCCIÓN

En múltiples investigaciones se ha estudiado y comprobado la relación que existe entre el clima organizacional y otros efectos en la conducta laboral que se desprenden de la variable mencionada. En el presente estudio se demostró que, en la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores, no existe una gestión positiva del clima organizacional, Y que ésta tiene una relación directamente proporcional con la satisfacción de los trabajadores de la mencionada oficina. De manera que cuanto mayor es el nivel de percepción positiva del clima organizacional, mayor será el nivel de satisfacción de los colaboradores.

El clima organizacional está referido a la atmosfera psicológica predominante en el contexto laboral, el mismo que puede reflejarse en un comportamiento colectivo dinámico, colaborativo y socialmente estable, si este clima es positivo, pero de ser negativo, su influencia sobre los trabajadores será muy nociva afectando el ánimo o motivación tanto individual como colectiva y por lo tanto la predisposición para el trabajo.

El clima laboral es una consecuencia de la combinación de tres factores principales como son los aspectos físicos-ambientales del clima, compuesto por la calidad de los elementos de infraestructura física, la asignación de todos los implementos físicos necesarios para realizar las tareas laborales como, las maquinarias, herramientas, equipos, útiles, etc. Por otro lado, otro elemento del clima laboral, lo constituye los factores sociales, los mismos que están referidos a la estructura organizativa, el liderazgo, el sistema de comunicación, las actividades socio laborales, entre otros. Finalmente, un tercer factor del clima laboral lo constituyen los elementos psicológicos, como los aspectos de las competencias físicas y psicológicas personales de los trabajadores, sus tipos intelectuales, sus motivaciones, sus estados emocionales predominantes, etc. Como podemos darnos cuenta, la combinación de estos factores determinara un ánimo personal y/o grupal y por lo tanto una predisposición para el trabajo.

Por otro lado, la satisfacción laboral, entendida ésta como un estado de saciedad tanto física como psicológica que sienten los trabajadores según perciban que sus motivaciones son satisfechas en el trabajo. F. Herzberg, en su teoría de los dos factores, sostiene que la satisfacción de los colaboradores laborales, dependen de los factores higiénicos, que son externos, son materiales y que no pueden ser controlados por el trabajador, como los salarios, bonificaciones, logística, etc. Y por otro lado los factores motivacionales que son internos, y por lo tanto dependes del mismo trabajador, como el afán de crecimiento laboral, el de reconocimiento y la autorrealización.

En el presente estudio, se hace una investigación profunda de las variables investigadas,

con el respaldo del método científico que orientó en todo momento el proceso de la investigación, tema que será ampliamente sustentada en el punto referido a la parte metodológico del estudio.

Así mismo, mediante el uso del método estadístico se realiza un análisis de los resultados mediante la aplicación del programa estadístico SPSS 25, a través del cual se trabajó la prueba estadística de las hipótesis.

Posteriormente, hacemos un análisis de los resultados, tomando en cuenta, no solo los resultados estadísticos, sino también los aportes recogidos en los antecedentes de la investigación y las bases teóricas que le dio el fundamento científico a la investigación.

Finalmente, luego de hacer las conclusiones del estudio, ponemos a disposición de los lectores una serie de recomendaciones orientadas a una adecuada gestión del clima organizacional para poder a partir de ello potenciar la satisfacción laboral de los trabajadores.

Por último, es interés de las investigadoras contribuir a profundizar los conocimientos sobre el tema de estudio y que sirva de orientación a futuros estudios similares.

1. Tema y título de la Investigación

“El Clima Organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018”.

2. Objetivos

2.1 Descripción de la realidad problemática

Es interés del presente estudio, poner en relevancia las influencias negativas que tiene el clima organizacional en la oficina de logística del Ministerio de Relaciones exteriores y la relación que este tiene con el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores que allí laboran. En relación al clima se ha venido observando que existen una serie de aspectos que alteran negativamente el estado emocional de los trabajadores que laboran en la mencionada oficina. Aspectos físico ambientales como la mala distribución del mobiliario, equipos, problemas de iluminación y ventilación, etc. Que no tienen un adecuado control, causando una percepción negativa del ambiente de trabajo. Por otro lado, la estructura normativa, rígida y sobre exigente que ocasiona un estado de ansiedad individual y colectiva, que merma la capacidad de operatividad en el trabajo. Así mismo, el liderazgo asumido por los jefes o personas con autoridad es por lo general de carácter vertical, impositivo y autoritario, lo cual naturalmente provoca un mal ánimo entre los colaboradores.

En cuanto al aspecto psicológico, los factores reseñados líneas arriba vienen causando una severa incomodidad, apatía laboral, desinterés por las tareas, cierto nivel de ansiedad y una mala actitud para el trabajo, de modo que el estado emocional de los colaboradores se encuentra afectado negativamente.

En lo referente a los aspectos sociales, del clima en las organizaciones, en la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores, se han observado problemas de comunicación relacionados con la falta de diálogo por parte de los directivos, que se expresan en la falta de un trato horizontal con los colaboradores y defectos en la organización de las actividades cooperativas

como el trabajo en equipo.

El manejo inadecuado del clima de la organización, en los aspectos que se han mencionado anteriormente, se relaciona notoriamente en el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de mencionada oficina de logística, reflejándose este fenómeno en el nivel de conformidad del trabajador respecto de su entorno (Clima laboral). Se cree además que entre el clima organizacional y la satisfacción de los empleados, existe una relación negativa debido a que una mala gestión del clima organizacional redundaría en un bajo nivel de conformidad o satisfacción por parte del colaborador, situación que desencadena problemas de motivación para el trabajo, identificación con la institución y sus tareas, el bajo nivel de compromiso institucional, que siguiendo un círculo vicioso, provocan a su vez, una merma significativa en los niveles de la producción en cuanto a cantidad y calidad.

Por ello es que se estima importante el estudio del presente problema de investigación, habida cuenta que, si esta situación no mejora, en la institución, seguiremos asistiendo a un escenario laboral con un clima negativo que afecta permanentemente el nivel de satisfacción de los servidores de la oficina.

2.2 Planteamiento del problema

El clima laboral, que está referido a la atmosfera psicológica que se compone del conjunto de los “ánimos” o disposiciones psicológicas de cada uno de los que forman parte del contexto laboral y se interdependientes entre si dando origen a un clima psicológico general predominante.

El Clima Laboral puede constituirse en impulsador del buen desempeño laboral o en su defecto en obstáculo para el buen desempeño de los trabajadores y de la empresa;

Así mismo, Según Litwin, G. y Stinger, H. (1978).

“Constituye un factor de influencia en el comportamiento de los operarios; su conocimiento y manejo proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los trabajadores, en la satisfacción laboral como en la estructura organizacional”.

Además, entendemos que existen una serie de elementos o factores que inciden en el ánimo colectivo, configurando un clima a veces positivo, a veces negativo y que son elementos que los que gestionan las empresas deben aprender a controlar favorablemente para potenciar la conducta productiva de los colaboradores.

Según Palma, S. (1999) “

“Se entiende por clima laboral a la percepción sobre factores relacionados al ambiente laboral, permite ser un elemento de diagnóstico que orienta actividades preventivas y correctivas para mejorar el funcionamiento de procesos y resultados en las organizaciones”.

Como se podrá dar cuenta, los teóricos usan adjetivos como percepción, opinión, características, propiedades, impresiones, y entre otros. También podríamos añadir que el clima laboral es la "personalidad" de la organización, porque se conforma a partir de una dinámica psicológica general de los trabajadores.

El tema objeto de esta investigación nace de la necesidad de analizar científicamente, la relación que tiene el trabajo mencionado con los colaboradores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores, existe la necesidad de realizar una evaluación para determinar el nivel del Clima Organizacional que es imperante, ya que representa el panorama real de la percepción que tiene el trabajador sobre el mismo y mediante el cual se ve reflejado en su actitud laboral frente a su propio trabajo.

Al hablar de una persona satisfecha podemos decir que posee actitudes positivas hacia su propio puesto de trabajo y la comunidad en general, las cuales desarrolla sus destrezas, habilidades de manera eficiente lo cual ayuda a la productividad de la organización, mientras que la persona insatisfecha muestra cambios de actitudes los cuales son negativos y perjudiciales, a sus compañeros mediante las relaciones interpersonales que afecta al trabajo en equipo, como se sabe es de vital importancia

para cumplir con las metas ,así también los objetivos propuestos por la empresa; a la comunidad mediante los usuarios que utilizan el servicio que brinda la empresa ya que ellos son entes primordiales del progreso de la empresa.

En la oficina de logística de la institución investigada se ha visto la necesidad de hacer este estudio con la finalidad de mejorar el clima laboral pues la falta de comunicación, el deterioro en las relaciones interpersonales, la falta de implicación y de compromiso por parte de los trabajadores son los principales problemas que se han podido observar por lo que se ha visto la necesidad de realizar esta investigación para poder mejorar los diversos factores que afectan el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de esta institución.

2.3 Formulación de los problemas

2.3.1 Problema Principal

¿Cuál será la relación que existe entre El clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018?

2.3.2 Problemas Específicos

- ¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional que tienen los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores?

2.4 Objetivos de la Investigación

2.4.1 Objetivo Principal

Determinar la relación que existe entre El Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de percepción del Clima organizacional que tienen los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.
- Identificar la relación que existe entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.
- Identificar la relación existe entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.
- Identificar la relación existe entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.

3. Fundamentación del tema

3.1 Justificación de la investigación

Justificación Teórico-Científica

El presente estudio aportará un cuerpo de conocimientos teóricos y científicos relacionados con las variables de estudio, a fin que se convierta en un referente para futuras investigaciones sobre el mismo tema.

Por otro lado, el fin de la investigación es crear reflexión y discusión académica sobre el conocimiento de los temas del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores, comparar una teoría, evaluar resultados o hacer epistemología de la información con la que contamos.

Justificación Técnico-aplicativa

Desde la perspectiva Técnico-aplicativa, el presente trabajo apunta a identificar cuáles son los factores más sensibles del clima organizacional y cuál es la influencia que viene ejerciendo sobre la satisfacción de los colaboradores, a fin de proponer una solución estratégica a esta situación problemática, orientado todo a mejorar el nivel de rendimiento en los colaboradores.

Justificación Metodológica

El presente estudio se justifica metodológicamente toda vez que propone una estructura metodológica para desarrollar trabajos de investigación iguales o parecidos. Cabe señalar que el trabajo de investigación se circunscribe en el tipo de investigación aplicada y con un diseño de estudio no experimental de tipo descriptivo correlacional.

Justificación Psicosocial

En el contexto de la importancia psicosocial del presente estudio, éste intenta orientar sobre algunas estrategias para mejorar el clima laboral en la organización y como consecuencia mejorar la estabilidad emocional de los colaboradores orientándolos a

una convivencia social más identificada con la institución y más productiva.

3.2 Delimitaciones de la Investigación:

Campo profesional: Área de Recursos Humanos y Comportamiento organizacional.

Espacial: Oficina de Logística del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Población: Trabajadores de la Oficina de Logística del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Tiempo: 2018.

Entidad que auspicia la investigación: Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Tecnológica del Perú.

3.3 Limitaciones de la Investigación

Limitaciones de tiempo

Como es natural, todo trabajo de investigación demanda de un tiempo y una dedicación a efectos de realizar un buen trabajo. En relación a ello hay mencionar, en primer lugar, que el equipo de investigadoras, cumple una serie de responsabilidades laborales, familiares, sociales y académicas, con lo cual el tiempo siempre es apremiante. Pero, realizando un trabajo en equipo y recurriendo a una planeación y organización muy disciplinadas de las actividades investigativas, controlaremos la demanda de tiempo y el uso innecesario del mismo, optimizando la calidad de nuestras actividades.

Limitaciones de financiamiento

Así mismo, otra barrera común que suele encontrarse en los trabajos de investigación, lo constituye el presupuesto financiero, ya que todo trabajo de investigación demanda un costo económico, el mismo que hemos podido controlar, asumiendo el costo de manera mancomunada, recurriendo a la solicitud de financiamiento por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores, y al apoyo técnico-profesional de nuestros profesores de la universidad.

Limitaciones bibliográficas

Otra limitación que suele encontrarse, está relacionado con el limitado acceso a la información, ya que las universidades poseen horarios específicos para los investigadores que limitan la posibilidad de recabar mayor información. Por otro lado, la bibliografía sobre el tema resulta un tanto escasa, sobre todo por el déficit de investigación en el país, pero de igual modo, un esfuerzo organizado y bien planificado en la búsqueda de información nos permite recoger la información necesaria para afrontar teóricamente las necesidades de la presente investigación.

Limitaciones con respecto a la recolección de datos

Como siempre resultará un tanto complicada la recogida de información, dada la particularidad de los horarios de trabajo de los colaboradores de la mencionada empresa, así como las distintas tareas que éstos tienen, con los cuales tenemos que insertarnos de tal manera que nos permita recoger la información de manera fehaciente.

Pero contando con el apoyo de la autoridad del área, se espera la colaboración total de los trabajadores.

3.4. Viabilidad de la Investigación

- El estudio es viable realizado un plan de actividades coherente y desarrollado con mucha disciplina.
- También se ha asegurado la factibilidad de la aplicación del instrumento en la muestra establecida.
- La metodología establecida resulta ser la más adecuada para desarrollar el estudio.
- No existen problemas éticos y morales en el desarrollo de la investigación.
- Contamos con los recursos humanos, económicos y materiales suficientes para realizar la investigación.
- Al contar con la necesaria información teórica y científica se posibilita el análisis de los resultados del estudio.

4. Descripción del contenido:

4.2 Marco Teórico

4.1.1 Antecedentes Nacionales

Ortiz Sotelo, Sandra del Carmen (2017) Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 16 de Barranca – 2016. Tesis para optar grado de Magister. Trujillo – Perú.

El trabajo a mención tuvo como principal objetivo establecer la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de una institución pública. Asimismo, se planteó como hipótesis de investigación que existe una relación directa y proporcional entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Se utilizó como Metodología de investigación un estudio de tipo correlacional, siendo su enfoque, la investigación Cuantitativa porque utiliza como datos de evidencia empírica y su diseño No Experimental, de tipo Transeccional o Transversal Correlacional.

Finalmente, el estudio llegó a las siguientes Conclusiones, Considerando los resultados obtenidos por la prueba de Correlación de Spearman, se puede concluir que el clima organizacional y la satisfacción laboral se correlaciona y de igual manera con una de las respectivas dimensiones de la satisfacción laboral.

Asimismo, se ha comprobado que las dimensiones de las variables tienen independientemente una relación directamente proporcional con el desempeño laboral.

Castillo Dávila, Natalia Francesca (2014) “Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Colaboradores de Diferentes Niveles Jerárquicos, Pontificia Universidad Católica del Perú” Por el título profesional de Licenciada en Psicología con mención en Psicología Social, Lima- Perú.

El mencionado estudio tuvo como objetivo principal conocer la relación entre el clima

organizacional, la motivación intrínseca y la satisfacción laboral de los colaboradores de diferentes niveles jerárquicos.

En cuanto a la metodología se realizó un estudio con la intención de comparar dos empresas que, habiendo participado de la encuesta, se encontraran en diferentes posiciones (entre los cinco primeros y cinco últimos lugares).

En referencia a la metodología empleada en este estudio debemos indicar que la misma se enmarca dentro de una investigación pura y en el enfoque de un estudio cualitativo, siendo su diseño de investigación no experimental del tipo descriptivo - explicativo.

Como conclusión final y principal del mencionado estudio se menciona la importancia que tiene el gestionar factores del clima organizacional y la motivación laboral por efecto de la influencia que este tiene sobre el desempeño de todos los colaboradores.

Pérez y Rivera (2015), llevaron a cabo una tesis de maestría por la Universidad Nacional de la Amazonía, dicha investigación se tituló “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”, el estudio fue de clase descriptivo y correlacional, ciñéndose al diseño de investigación no experimental transeccional. Las conclusiones establecidas sostienen: a) Respecto a la dimensión de comunicación, el personal, percibe la facilidad y velocidad en la cadena de valor de los procesos dentro de la organización. Poseen acercamiento a la manifestación de aquello que necesitan y a la retroalimentación de sus capacidades. Tienen estimulación de resultados; b) En las Condiciones laborales, los colaboradores, observan como en una Institución donde se ejercen relaciones laborales propicias entornos apropiados, protección en el trabajo, agradecimiento y salarios afines a las características del empleo; c) Respecto a la dimensión Autorrealización, el

personal, percibe a su organización como entorno laboral que contribuye al progreso individual y profesional. Sus políticas de trabajo contribuyen a adaptar sus características de puestos de acuerdo a sus requerimientos como institución, su propósito es brindarle mayor valía a las competencias y abarcar mayores necesidades laborales.

Vargas (2015), llevó a cabo una tesis como parte de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo denominada “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. “Sara Antonieta bullón” – Lambayeque”, siendo su propósito central establecer la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional, apoyándose en dos propósitos determinados, el primero está relacionado a calcular el nivel de satisfacción laboral y el otro a determinar el nivel del clima organizacional. Esta investigación fue de clase exploratoria, transversal y analítica. La muestra estuvo constituida por 87 trabajadores directivos, conformados por personal jerárquico, profesores y personal administrativo de la I.E. Las conclusiones establecidas fueron: a) la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. “Sara A. Bullón” se da de forma positiva; b) El mayor porcentaje del personal se siente escasamente satisfecho en la institución donde labora y manifiesta esta contrariedad de manera adversa, eludiendo sus deberes y buscando maneras de evadirse por momentos de su institución. La razón principal por la cual el personal se halla escasamente satisfecho se debe a la estructura de la institución.

4.1.2 Antecedentes Internacionales

Enríquez Lored, Patricia del Carmen (2014) “Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México”, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Montemorelos. México.

Declaración del problema, El trabajo de investigación da como resultado la formulación de la siguiente pregunta: ¿Qué grado de productividad tendrá la motivación laboral sobre el desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México?

Tuvo como Hipótesis Principal, La motivación laboral es un factor que ayuda a predecir el nivel de desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México.

Esta investigación tuvo como objetivos Adaptar un instrumento de evaluación del desempeño laboral y motivación para empleados del Instituto de la Visión en México. Determinar el grado de motivación y el nivel de desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México.

Por otro lado, la investigación se clasifica como cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacionar, de campo y transversal. Se consideró descriptiva porque se pudo medir las variables motivación y desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México. Permite analizar la posible diferencia entre las variables motivación y desempeño con relación a diversas variables demográficas.

Fue considerada correlacionar porque se pudo medir la probable correlación, positiva o negativa, del grado de motivación y el nivel de desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México con la variable tiempo de servicio.

Conclusión sobre la declaración del problema

La presente investigación tuvo como fin conocer si el grado de motivación es predictor del desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México. Asimismo, se logró determinar que el grado de motivación laboral tiene una influencia positiva y significativa en grado fuerte en el desempeño laboral de los empleados.

Se puede afirmar que entre mayor sea el grado de motivación, mayor o mejor será el desempeño laboral de los empleados.

Conclusiones generales de las hipótesis complementarias

Motivación, nivel máximo académico y área de trabajo.

Analizando los resultados obtenidos se encontró que no existe una diferencia significativa según el nivel máximo académico de los empleados y su área de trabajo sobre el grado de motivación con el que cuentan. Tanto los colaboradores que cuentan con posgrado como los de licenciatura y los de preparatoria, ya sea que se desempeñen en el área médica, administrativa o de apoyo, muestran un grado de motivación similar: muy bueno.

Rojas (2013), elaboró una investigación titulada “Satisfacción laboral y el clima Organizacional de las principales Universidades Sucreñas” la misma que formó parte de la Universidad Simón Bolívar – Barranquilla. El objetivo fue detallar los elementos que forman parte de la satisfacción laboral y establecer cómo este factor interviene en el clima organizacional del personal. El estudio fue de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo. Las conclusiones a las que se llegó fueron: a) Existen serias fallas respecto a las condiciones de ergonomía y ambientales para con sus trabajadores; se observó que aun cuando la gran mayoría de ellos trabaja en un espacio adecuado, los instrumentos de labor no son los correctos para ejecutar su tarea

perfectamente. b) Se destaca que aun cuando no pudieran sentirse realizados en su puesto de trabajo o que no se les brinde seguridad laboral entre otras por el tipo de contrato. Los resultados revelan de que existe una enorme predisposición hacia la desmotivación por parte del personal de la organización y esto más adelante se puede reflejar en el rendimiento de los trabajadores y en el grado de calidad del servicio que se brinda.

Sum, M. (2015) en su trabajo titulado "Motivación y desempeño Laboral el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango". El objetivo del estudio fue establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. El Tipo de estudio de la investigación fue de tipo descriptivo correlacional de acuerdo a su contenido y el tamaño rendimiento laboral. Asimismo, el estudio tuvo una muestra de 34 colaboradores del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, los mismos que fueron distribuidos con 12 mujeres y 22 hombres. El estudio muestra como hipótesis que si existe influencia de la motivación en el desempeño laboral. El estudio concluye, que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona de Quetzaltenango. Al mismo tiempo el estudio pudo deducir que la motivación es uno de los factores importantísimos para el buen desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa.

4.1.3 Bases teórica

4.1.3.1 *Clima organizacional*

4.1.3.1.1 *Conceptos*

El tema de Clima Organizacional ha tomado en nuestros días una gran importancia, porque desde aquellos años 20 en que Elton Mayo y su equipo, demostraran la importancia del ambiente laboral en el comportamiento productivo, y que pasara desapercibido por muchas décadas; es en estos tiempos en que ya queda fuera de toda duda, aquellas propuestas de Elton Mayo. Por eso es que, cada vez mayor cantidad de empresas están orientando sus esfuerzos hacia un control del ambiente laboral favorable a los colaboradores, es decir conducentes a formar un clima de trabajo agradable y positivo a fin de favorecer el estado psicológico de toda la comunidad laboral.

Clima Laboral es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

Así mismo, se define al clima laboral como el estado psicológico colectivo que predomina en el ámbito de la organización, y que incluye elementos tanto del ambiente físico, como los aspectos sociológicos y emocionales que forman parte del ambiente de trabajo. Estos últimos se relacionan con las variables organizacionales que son similares a las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como adaptación al cambio.

Es necesario analizar, describir y controlar todos los elementos físico ambiental que tienen influencia sobre el nivel de motivación de los trabajadores tales como: factores relacionados con la infraestructura física de la organización, es decir elementos como; iluminación, ventilación y control de ruidos. Por otro lado, es necesario tomar el control de la implementación de todos los elementos físicos relacionados con el quehacer de las tareas, tales como: el mobiliario, la maquinaria, las herramientas etc.

También es importante desarrollar una percepción individual positiva de los trabajadores sobre el clima organizacional, y aunque se sabe que esta percepción individual es subjetiva sin embargo tiene una influencia importante en el comportamiento productivo y en el desempeño laboral. En consecuencia, el estado psicológico del trabajador se tornará positivo dentro de la empresa y la suma de estos ánimos constituye el clima organizacional.

Ansfried, (1985) Afirma:

“Asimismo las sensaciones individuales del clima laboral constituyen una dinámica de características objetivas y hechos que integran el contexto de la organización, por una parte, y características individuales y personales del individuo que percibe por otra”.

De acuerdo al mencionado autor, el clima laboral está referido al ambiente donde una persona realiza su trabajo, el liderazgo de los jefes y directivos, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, estos conjuntos de elementos conforman lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de los trabajadores en la organización.

Por su parte **Goncalves** (2000)

“...entiende que a pesar que el clima organizacional ha sido definido y estudiado de manera profusa en los últimos 50 años, identificando sus principales elementos, no se ha hecho sin embargo mucho esfuerzo por medir y controlar su expresión y las consecuencias sobre estos tienen sobre el comportamiento laboral”.

Por su lado Stephen Robbins

“...da cuenta que el Clima Organizacional está constituida como un ambiente donde interaccionan factores o fuerzas externas e internas que

pueden influir en su desempeño”.

Dessler (1993) considera que:

“El clima organizacional como “El conjunto de cualidades y características permanentes que identifican y describen una organización, la cual diferencian de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”.

Finalmente, **Cabrera (1996)**. Considera que:

“Se puede decir que el clima organizacional se refiere a las características compartidas por los colaboradores de una organización respecto al trabajo, el ambiente laboral, la dinámica interpersonal que se configura en torno a él, y el conjunto de normatividades formales que afectan dicho trabajo”.

La teoría que ha demostrado mayor utilidad es la que utiliza como elemento fundamental las percepciones que los colaboradores tienen de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (**Gonçalves, 2000**).

La particularidad de esta teoría se encuentra en que el clima organizacional por sí solo no tiene influencia sobre el comportamiento del trabajador, sino que esta influencia depende de la percepción que los trabajadores tengan de las características de la organización, visto así algunos factores afectaran positivamente a algunos trabajadores de manera muy particular. Pero como es obvio cuando la percepción se hace colectiva se configura también un clima colectivo y este determina lo que se conoce como clima organizacional.

4.1.3.1.2 Características del Clima Organizacional

A fin de dar mejor entendimiento a los conceptos de clima Organizacional es preciso tener en cuenta las siguientes características (**Goncalvez**, 1997):

- El Clima está referido a las diversas condiciones del contexto laboral, pudiendo ser internas o externas. Además, estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese contexto laboral. El Clima es un importante factor que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Las condiciones del clima organizacional son relativamente estables en el tiempo y obedecen a las condiciones particulares de cada institución, por lo que se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima es la resultante de la dinámica que resulta de la interacción de las variables organizacionales como son las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen.

Por otro lado, factores relacionados con el sistema social de la organización y que configuran un clima, lo constituyen la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Las consecuencias que el clima que puede tener sobre el comportamiento de los trabajadores pueden ser positivas o negativas dependiendo de la percepción colectiva que los mismos tengan de los factores que componen del clima en dicha organización. Así se puede encontrar como consecuencia positiva, logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta

rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad. Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional:

4.1.3.1.3 Dimensiones del Clima Organizacional

- **Litwin y Stinger** (1998), según el autor existen ~~nueve~~ dimensiones que en una determinada empresa.
 - a. **Estructura** Este Representa al enfoque sobre el énfasis de los procedimientos acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones, así mismo también sobre el énfasis sobre la burocracia en la organización de tal manera a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
 - b. **Responsabilidad (empowerment)** se considera el sentimiento y la autonomía en las tomas de decisiones, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
 - c. **Recompensa** Estímulo con el que se motiva en comportamiento deseado. En la organización una de las recompensas más comunes es la remuneración.
 - d. **Desafío** se refiere a la posibilidad de asumir retos y responsabilidades complejas a fin de lograr los objetivos propuestos.
 - e. **Relaciones** se refiere en tener buenas relaciones entre los miembros de la empresa donde exista un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
 - f. **Cooperación** se considera a las actitudes cooperativas y de trabajo en equipo de los miembros de la empresa. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
 - g. **Estándares** está referido a la sensación que tienen los colaboradores acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

- h. **Conflictos** Está referido a las discrepancias y diferencias que surgen entre los miembros de la organización, y que podrían entorpecer el desarrollo normal de las actividades laborales.
- i. **Identidad** Es el sentimiento de identidad y compromiso con la organización ya que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

El conocimiento del control del clima organizacional genera feed back con el nivel de desempeño laboral. Esto sobre la base que conociendo la percepción que en promedio tienen los trabajadores sobre su ambiente laboral permite ejecutar cambios planificados orientados a modificar actitudes negativas y perjudiciales para la producción.

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de los siguientes factores:

- a. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa.
- b. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso.
- c. Actitudes hacia el contenido del puesto.
- d. Actitudes hacia la supervisión.
- e. Actitudes hacia las recompensas financieras.
- f. Actitudes hacia las condiciones de trabajo.
- g. Actitudes hacia los compañeros de trabajo.

4.1.3.1.4 Funciones del clima organizacional

Según Castillo (2000) Las funciones del clima organizacional son:

- **Desvinculación.**

Busca desarrollar compromiso y vincular a los colaboradores con los objetivos organizacionales.

- **Obstaculización.**

Considera replanificar las tareas y el conjunto de tareas consideran excesivas e inútiles por el trabajador a fin de quitar las barreras que impiden un buen estado emocional del mismo.

- **Espíritu.**

Se apunta a desarrollar un estado de identificación y de compromiso institucional y colectivo a fin de que el trabajador se sienta parte de la institución.

- **Intimidad.**

Entiende que los colaboradores necesitan gozar de relaciones interpersonales amistosas y desarrollar sus motivaciones sociales o de pertenencia.

- **Alejamiento.**

Se recomienda un sistema de liderazgo que aproxime a los directivos al personal que lidera, a fin de que estos se sientan parte de la institución.

- **Empuje.**

Es la política de la institución orientada a "hacer mover a la organización", influya animo productivo en los trabajadores.

- **Consideración.**

Esta referido a tener presente al trabajador, en sus necesidades, motivaciones, intereses y hacerlos sentir que es el elemento principal de la empresa.

- **Estructura.**

Se refiere a las políticas y normas de la institución que los trabajadores pueden percibir como muy rígidas y hasta abusivas.

- **Responsabilidad.**

Se refiere a la autonomía que sobre sus tareas laborales cada trabajador asume de mutuo propio generando un sentimiento de automotivación.

- **Recompensa.**

Es la percepción que tienen los trabajadores sobre la equidad de la compensación recibida sintiendo que el esfuerzo que recibe corresponde al esfuerzo que realiza.

- **Riesgo.**

Es la percepción de peligros o riesgos laborales que puedan afectar al trabajador en su salud tanto física o psicológica.

- **Cordialidad.**

El sentimiento de compañerismo que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

- **Apoyo**

Esto se refiere a la ayuda mutua que deben brindar la parte jerárquica a sus subordinados, brindando énfasis en el apoyo mutuo de las mismas.

- **Normas.**

Es la interacción de los trabajadores por lo cual puedan manejar estrategias para poder cumplir las metas de la organización.

- **Formalización.**

Consiste en las reglas y normas de cada colaborador de acuerdo a ello puedan cumplir roles y funciones.

- **Conflicto.**

Referido a las diferencias perceptuales, de opiniones o de metodologías de trabajo que tienen entre los trabajadores o entre estos y el jefe de área que definitivamente atentan contra un buen clima laboral lo cual es necesario tratar todos los problemas especialmente aquellos que son subyacentes a fin de prevenir conflictos en la organización.

- **Identidad.**

Es la sensación de pertenencia a la organización que desarrollan los

colaboradores y que resulta importante para las actividades socio laborales como el trabajo en grupos o la conformación de equipos.

- **Conflicto e inconsecuencia.**

Esto se refiere que cuán importante es tener las normas o políticas de la empresa estas deben ser claras y precisas para que así de esta manera puedan llevarse con buena ejecución evitar que sean contradictorias de tal manera no se aplican uniformemente.

- **Selección basada en capacidad y desempeño.**

El nivel de proceso de selección o reclutamiento es importante porque mediante a ello se tendrán mejor desempeño.

- **Tolerancia a los errores.**

Hacer un reconocimiento de nuestros errores permitirá que tengamos un aprendizaje de esta manera apoyarse a uno mismo y colaborar entre los compañeros en una forma de apoyo y de aprendizaje, mas no en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

- **Adecuación de la planeación**

Consiste en tener organizado nuestros planes o proyectos de acuerdo a lograr los objetivos del trabajo.

Mediante a ello se tendrán que tener unos resultados de diagnóstico del clima organizacional, Martínez, Luis La lista siguiente de las diferentes intervenciones del Diagnostico Organizacional son:

a) Retroalimentación.

Cuando hablamos de retroalimentación básica estamos se está refiriendo a la mejorara de los procesos que estaban en curso y fortalecerlo de acuerdo a las diferentes actividades de la organización. Así mismo se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esa nueva información puede ser conducente al cambio si la forma que en que se brinda a las personas no es amenazadora.

b) Conciencia de las normas socioculturales

Se refiere a que cada persona se muestra con interés de aprender y mejorar su conducta, actitudes, valores, Por consiguiente, la definición de la nueva norma tiene un potencial de cambio, porque el individuo ajustará su conducta ya que cuando las personas ven una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus reglas actuales y los resultados deseados, esto puede llevar a un cambio de actitudes, dependiendo de la percepción que los colaboradores tengan de las normas y otros valores.

c) Incremento en la interacción y la comunicación.

Básicamente esto se refiere que cuando los colaboradores y la parte jerárquica no tienen una buena comunicación, entonces este podría generar cambios y mayor probabilidad de una creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta.

Por otro lado, **Homans** señala que:

“Cuando el incremento en las relaciones es conducente a un aumento en los sentimientos positivos, los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una visión conocida como de túnel o de autismo”.

Según Murphy (Op. Cit:)

“La creciente comunicación contrarresta esta tendencia. Esta permite que uno verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas. Este mecanismo es la base de casi todas las intervenciones del Diagnostico organizacional. La regla empírica es: lograr que las personas hablen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas”

d) Confrontación

Consiste en utilizar estrategias para poder eliminar las discrepancias, para lo cual se tiene un proceso, que incluye el debate y la competencia sana entre colaboradores, a fin que las diferencias de ideas puedan ser capitalizadas por la organización.

e) Educación.

El proceso de capacitación se orienta al desarrollo de competencias que los colaboradores precisan para mantearse a la par con el desarrollo y la modernización del puesto de trabajo, para lo cual se señala las siguientes actividades.

- ✓ El conocimiento y los conceptos
- ✓ Las creencias y actitudes anticuadas
- ✓ Las habilidades.

La organización está constituida por profesionales de calidad y esto tiene que ver con la conducta, preparación, cultura organizacional, valores sociales y dinámica de procesos de la organización. Consecuentemente, recurre a los programas de capacitación y desarrollo para lograr ese fin.

f) Participación

A partir de diferentes experiencias se ha comprobado que la contribución que realizan los colaboradores se revierte en favor de la organización, pues pueden

plantear ideas innovadoras y contribuir al desarrollo de una actitud orientada a las tareas grupales. Finalmente, la participación directa de los colaboradores en la resolución de los problemas organizacionales permite desarrollar su necesidad de autorrealización.

g) Responsabilidad creciente

Se basa en delegar funciones y este tenga el cumplimiento de las metas estos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño.

h) Energía y optimismo crecientes

Hoy en día las empresas modernas están en constante capacitación, la motivación laboral es de vital importancia ya que interrelacionarnos con unos y otros y desestresarnos da la posibilidad de que hagamos mejor las cosas esto se refiere a base del mérito las metas serán alcanzables.

4.1.3.1.5 Importancia del clima organizacional en la administración de empresas

Según **Bustos**:

“Se refiere a cuán importante suele ser el clima organizacional y para su cumplimiento de los objetivos de la organización, los valores de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima”.

Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano todo esto va ligado con la motivación del personal de acuerdo con esto, se sabe que el proceso requiere un conocimiento profundo de la materia, creatividad y síntesis, de todas las cosas que lo componen, por lo que el Clima Organizacional debe ofrecer calidad de vida laboral. Es importante para un administrador saber analizar y diagnosticar el clima prevaleciente en una empresa en

tres puntos fundamentales:

- ✓ Evaluar de donde provienen los conflictos e insatisfacciones que conllevan al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- ✓ Buscar cambios indicativos para el administrador sobre los elementos hacia donde debe dirigir sus intervenciones.
- ✓ Continuar con el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

Un buen clima organizacional influye en la reducción del ausentismo y reduce el riesgo de accidentes de trabajo de manera significativa y el grado de desperdicios y de gastos.

Las investigaciones del clima organizacional sirven para identificar problemas, mejorar la planeación, organización, control, motivación, toma de decisiones, integración, liderazgo, etc.

El clima organizacional se debe en gran medida a las relaciones establecidas entre el patrono y los colaboradores.

Las relaciones formales e informales que tiene un gerente con sus subalternos, influirán significativamente en la forma en que los colaboradores consideren el clima en general, Homans.

- Determinantes del Clima Organizacional

Los determinantes del clima organizacional son:

- ✓ Prestaciones
- ✓ Relaciones Gerente-subalterno
- ✓ Incentivos
- ✓ Participación
- ✓ Políticas
- ✓ Procedimientos
- ✓ Normas
- ✓ Seguridad
- ✓ Servicios
- ✓ Sueldos y salaries
- ✓ Naturaleza del trabajo
- ✓ Condiciones de trabajo

- Beneficios positivos del Clima Organizacional satisfactorio

- ✓ Un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar:
- ✓ Satisfacción general de los colaboradores
- ✓ Mejor comunicación
- ✓ Positivización de las actitudes
- ✓ Favorece la detección de necesidades de capacitación.
- ✓ Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios

- **Resultados de un Clima Organizacional negativo**

Los resultados de un clima organizacional negativo son:

- ✓ Ausentismo
- ✓ Accidentes de trabajo
- ✓ Pérdidas de tiempo
- ✓ Quejas
- ✓ Mayor tiempo extra
- ✓ Calidad deficiente
- ✓ Sabotajes
- ✓ Demoras
- ✓ Hurtos
- ✓ Mayor rotación de personal
- ✓ Incrementos de gastos
- ✓ Interrupciones constantes en el proceso de trabajo

4.1.3.1.6 Elementos del clima Organizacional

Un Clima Organizacional permanente es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben notar que forman parte del activo de la empresa y así mismo deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con un ambiente de trabajo demasiado tenso, con demasiadas tensiones al personal, sólo obtendrán resultados a corto plazo.

A la vez, permitimos recalcar que, el ambiente laboral no se ve ni se toca; pero si es real dentro de la organización que se encuentra integrado por una cadena de elementos que ambienta el tipo de clima en el que laboran los empleados. Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado

por elementos como:

- ✓ La apariencia individual de los empleados en el que se consideran actitudes, Percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización;
- ✓ Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles;
- ✓ La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo;
- ✓ Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo;
- ✓ La estructura con sus macro y micro dimensiones;
- ✓ Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Estos seis elementos se determinan la productividad del personal en función de: alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo, considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión. Desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo.

4.1.3.1.7 Tipos de Clima Laboral

Tomando como referencia la teoría del liderazgo Organizacional de Remsis Likert, se clasifica el clima laboral de la siguiente manera:

Autoritario - sistema I

Es cuando la directiva no aporta la confianza en sus empleados, gran parte de las tomas de decisiones son tomadas en la cima de la organización, los empleados

perciben y laboran en un ambiente de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base al temor y la comunicación entre los trabajadores sólo existe en forma de instrucciones.

Autoritario paternalista - sistema II

Existe cierta confianza entre la dirección y los subordinados, se maneja con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones; también se da la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque la toma de decisiones es ejecutada en la cima, ciertas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, dan la sensación que trabajan en un ambiente permanente y estructurado.

Consultivo - sistema III

El directorio tiene confianza en sus colaboradores y las decisiones son tomadas en la cima, pero los empleados pueden en los niveles más bajos. Así mismo para motivar a los empleados se usan las retribuciones y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar.

Participativo - sistema IV

Obtenemos colaboración en grupo, por lo tanto permanece cierta confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la plena comunicación entre los colaboradores está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los colaboradores y la dirección forman un equipo muy importante para poder lograr los objetivos establecidos.

Por otro lado, **Rousseau (1988)** mencionado por Adrián Furnnan explican 4 tipos de clima aplicables a las organizaciones.

Clima Psicológico

Este clima consiste en la personalidad y estilos de pensamiento de los trabajadores en los ambientes establecidos de tal que los colaboradores desarrollan su propia percepción en relación con el ambiente, en donde las diferencias individuales determinan la mencionada percepción y su relación con sus demás compañeros.

Estas percepciones al ser particulares, no necesariamente son las mismas que tienen sus colegas y compañeros de trabajo, lo mismo ocurre con otros colaboradores, de modo que del conjunto de esas percepciones diferentes se configura el clima en la organización.

Clima Agregado

Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas o alguna unidad identificable de la organización formal o informal y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones.

Así mismo la interacción de los miembros de una unidad no se considera un requisito para el consenso y no necesita existir una dinámica social o grupal subyacente a ese consenso.

Clima Colectivo

El clima colectivo son las percepciones individuales de factores situacionales reflejados en la predicción de la pertenencias de los grupos.

Clima Laboral

Es considerado a las experiencias individuales en la organización y se puede considerar atributos organizacionales desde el punto de vista de los informantes.

4.1.3.1.8 Teorías sobre el Clima Laboral

Entre los más destacados tenemos:

Teoría sobre el Clima Laboral de Mc Gregor

Según la publicación que hizo el autor "Lado Humano de la Empresa", examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

Teoría x

El ser humano ordinario siente un rechazo intrínseco hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.

Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.

Teoría Y

Esta teoría consiste en la motivación y estimulación en los colaboradores de esta manera ellos se pueden sentir comprometidos para el desarrollo personal , el logro de metas y objetivos personales de esta manera se logrará la llamada integración.

- **Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965)**

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) de acuerdo a lo establecido el comportamiento asumido por los subordinados, dependerá directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la

reacción estará determinada por la percepción. Likert, estableció tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

Variables Causales: están definidas como variables independientes, las cuales están dirigidas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Variables Intermedias: este tipo de variables está dirigido a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Esta variable cumple un papel importante ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.

Variables Finales: esta variable está reflejando el resultado de las anteriores variables ya que reflejan los resultados de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

- **Teoría de los Factores de Herzberg**

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow, Herzberg (citado por **Chiavenato**, 1996) se clasificó en dos categorías de necesidades superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción también incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

- **Elementos del Clima Laboral**

Según **Salgado** (1996), Estas características son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese medio ambiente.

El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

También **Moss** (1989) describe que el Clima Laboral está integrado por elementos los cuales son:

El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización;

Los grupos dentro de la Organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles;

- La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo;
- Liderazgo, poder, políticas, influencias, estilo;
- La estructura con sus macro y micro dimensiones;
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

4.1.3.2 Satisfacción laboral

4.1.3.2.1 Concepto

Palma Carrillo, S., (1999. Op Cit. Pág. 14) Define la satisfacción laboral como:

“La actitud que muestra el trabajador. La actitud del trabajador está influenciada por su percepción en función de su empleo (retribución, seguridad, progreso, compañero). Se considera también si es que el puesto de trabajo se adecua a él, en cuanto a sus necesidades, valores y rasgos”.

4.1.3.2 Teorías de la Satisfacción Laboral

Las teorías de la satisfacción laboral son disímiles puesto que ha existido siempre un gran interés por estudiarla. De esta manera, se ha escogido la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow (1954) como sustento al estudio que se ha realizado y son los siguientes

4.1.3.2.1 Teoría de las Necesidades – A. Maslow (1954)

Castañeda (2009) refiere que:

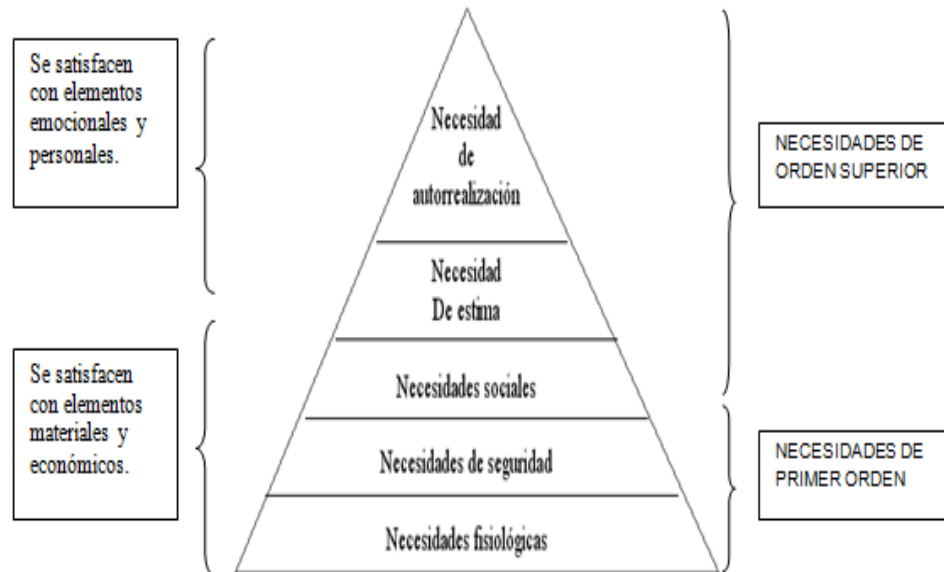
“Para el Dr. Abraham Maslow, las necesidades humanas están organizadas y dispuestas en cinco niveles que se aplican a todos los individuos (estructura jerárquica conocida como la pirámide de Maslow)”

Son las siguientes:

- **Fisiológicas:** necesidades vinculadas con la propia supervivencia.
- **De seguridad:** necesidad de protegerse contra las amenazas y de buscar un cierto grado de estabilidad en la vida y en el trabajo.
- **Sociales:** necesidad de amistad, afecto, aceptación e interacción con otras personas.
- **De estima:** necesidad de reconocimiento propio (logro, competencia en el trabajo, confianza ante los demás y autonomía) y externo (prestigio, reputación, estatus y aprecio).
- **De autorrealización:** necesidad de experimentar sentimientos de desarrollo de todo el potencial que posee un individuo.

Estos niveles están jerarquizados según su importancia e influencia de forma tal que la satisfacción de las necesidades de orden inferior (fisiológicas y de seguridad) es condición indispensable para proceder a satisfacer las necesidades superiores (sociales, estima y autorrealización). Por tal motivo cuando se satisface suficientemente una necesidad, surge otra necesidad de nivel superior y motiva a la persona a hacer algo para satisfacerla. En consecuencia, esta teoría explica la importancia que tiene el conocimiento y la aplicación de esta teoría motivacional a fin de conocer el estado de satisfacción en los diferentes niveles de la pirámide con el objetivo de administrar una serie de programas orientados a satisfacer las necesidades del colaborador.

Niveles de necesidades de Maslow



Fuente: Elaboración propia

En el marco de la satisfacción laboral, la teoría de Maslow, desarrolla los siguientes fundamentos:

Las necesidades fisiológicas, constituyen el primer nivel de necesidades y se refieren a las necesidades básicas como el hambre, la sed, el deseo sexual, el sueño, la salud y la protección contra el ambiente. La no satisfacción de estas necesidades genera altos grados de frustración a afectan la motivación y la actitud para el trabajo.

La empresa puede poner énfasis en su política salarial y en la jornada laboral, de modo que éstas resulten motivadoras realmente y no extreme sus capacidades físicas. Finalmente pueden implementar medidas mínimas para que los trabajadores puedan tener acceso directo a beneficios, como de refrigerio, etc.

Con el fin de crecer jerárquicamente las necesidades, y el colaborador deberá estar satisfecho en este primer nivel.

Necesidades de seguridad, en este nivel el trabajador busca seguridad laboral y protección tanto física como psicológica por parte de la organización. En suma, éste nivel de necesidades apunta a la evitación de situaciones de peligro y a la búsqueda de seguridad y estabilidad, tanto física como emocional.

Es importante para la empresa desarrollar una política laboral clara referida al tema de la seguridad y tanto física o psicológica de los colaboradores. En el plano de la seguridad física es necesario implementar un programa de prevención contra accidentes e incidentes que atenten contra la salud y la integridad física de los trabajadores. Asimismo, en el plano de la seguridad psicológica y emocional es necesario que la organización brinde al trabajador un estado de estabilidad laboral y de tutela psicológica y social para él y su familia.

Estos niveles iniciales conforman el grupo de necesidades de primer orden o necesidades básicas, pues están relacionadas con la homeostasis biológica e íntimamente ceñida a la subsistencia.

Maslow considera en el tercer nivel las **Necesidades Sociales**, consiste en las búsquedas de vida social y comunitaria. El autor nos refiere que estas necesidades, impulsan al colaborador a la búsqueda de grupos y/o asociaciones buscando el sentido de la aceptación social. Este tipo de necesidad está fundado en el instinto gregario que está referido al impulso natural de las personas a la búsqueda de conformación de grupo, por ello que la persona necesita formar grupos de trabajos y otros de carácter social cada vez más amplios y más complejos para lo cual es necesario que cuente con un soporte económico cada vez más grande.

La empresa propone a sus colaboradores una política de actividades sociales integradoras a fin de identificar al trabajador con sus compañeros y con su empresa,

como actividades de trabajo en grupos y en equipos, la implementación de un programa que incluya actividades deportivas, recreativas y culturales.

En la eventualidad que no se cumplan estas condiciones, el trabajador tiende a volverse aislado, antagónico y hostil.

Necesidades de Estima-Autoestima esta necesidad se refiere a las necesidades de respeto y estima, y se agrupan en dos grandes tipos:

- a. Respeto y estima por parte de uno mismo (autoestima), en lo cual se manifiestan en el deseo de fuerza, logro, maestría, competencia, confianza ante el mundo, independencia y libertad.
- b. Respeto y estima por parte de los demás, los cuales están expresados en el deseo de reputación, prestigio, reconocimiento, fama y atención.

El autoestima tiene que ver con nuestro ser, ya sea conjunto de rasgos corporales o sentimiento valorativo de nuestro ser, es algo que nosotros mismos conocemos podamos mejorar.

A quedado comprobado que la autoestima es un factor importante en el desarrollo de las personas por lo que personas que tiene autoestima alta positiva, son personas más independientes y autónomas en la realización de sus tareas, por lo tanto, tienen mayor predisposición al éxito profesional.

En el contexto laboral resulta recomendable desarrollar un ambiente de confianza en los trabajadores, respeto y reconocimiento a sus competencias. Entonces será positivo implementar un sistema de tareas cada vez más complejos que sirvan de reto al intelecto y las habilidades de los trabajadores.

Asimismo, es fundamental desarrollar un programa de reconocimiento de méritos y de recompensas laborales. Los trabajadores que desarrollan más su autoestima se tornan más independientes, creativos y productivos.

El ultimo nivel denominado Necesidades de autorrealización, está referido a un estado de satisfacción consigo mismo, logrado por el conjunto de metas alcanzadas y que generan un estado de satisfacción en la persona. Los que logran la autorrealización, menciona el autor, se considera a sí mismo como un ser trascendente y cuyos motivos están por encima de los refuerzos económicos y materiales.

La autorrealización es un estado psicológico en que las personas son más equilibradas y trascienden los elementos económicos, materiales y de apariencia; son tipos más consensuados tolerantes y flexibles y por lo tanto tendientes a decisiones más objetivas.

4.1.3.2.2 La teoría de los factores de Herzberg

Según **Chiavenato** (1996, Op Cit. Pág. 47) Los resultados obtenidos de las encuestas ejecutadas a los colaboradores, Herzberg encontró que el comportamiento productivo de los trabajadores obedece a dos estados de motivación que Herzberg clasifica como factores higiénicos por un lado y factores motivacionales por el otro. Los primeros están referidos a factores extrínsecos porque no son controlados por el trabajador, sino que son factores del ambiente o controlados por la organización. Estos factores tienen en su aplicabilidad un costo económico y tratan de dar al trabajador un estado de no insatisfacción. En cambio, los factores motivacionales que son de carácter intrínseco porque dependen del mismo trabajador y que están relacionados con la autoestima, el crecimiento profesional, el desarrollo personal y la autorrealización.

Conocida también como teoría de la Motivación - Higiene, esta teoría intenta explicar que cuando la gente está haciendo bien su trabajo responde de una manera eficiente y cuando no hace bien su trabajo de una manera negativa. En muchos casos los trabajadores que no están satisfechos con los refuerzos que reciben por su trabajo son tratados por los empleadores con refuerzos económicos y materiales los cuales evitan el estado de insatisfacción del trabajador, pero no necesariamente lo satisface.

Esta teoría se desprende de los trabajos de investigación realizados por Herzberg en una investigación de 200 trabajadores, ingenieros y contadores, en Pittsburgh (USA), a los cuales pidió que recuerden situaciones laborales que les hayan provocado satisfacción y situaciones laborales que les hayan provocado insatisfacción. De esta concluyó que existen dos formas diferentes de motivación laboral.

Factores higiénicos, considerados factores extrínsecos pues se sitúan en el ambiente donde laboran las personas, estos factores son administrados, controlados y decididos por la empresa, es decir están fuera del control de las personas.

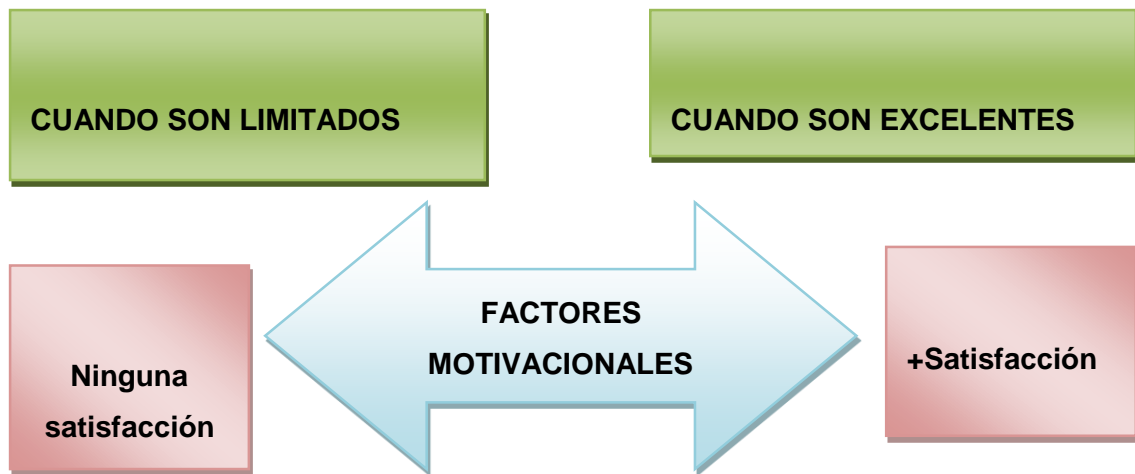
Estas condiciones están rodeadas por los individuos que trabajan; básicamente estos corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados, muchas veces los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. De esta manera se observó que los factores higiénicos cuando no son satisfechos provocan estados de insatisfacción laboral y cuando se cumplen provocan estados de no insatisfacción laboral pero no necesariamente satisfacción.

En consecuencia, se consideran los siguientes aspectos como elementos de motivación extrínseca:

- Condiciones de trabajo y comodidad.
- Políticas de la empresa y la administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencia técnica del supervisor.
- Salarios.
- Beneficios sociales.
- Beneficios laborales.
- Ambiente laboral.
- Clima laboral.
- Estabilidad en el cargo.
- Relaciones con el colega.

Factores motivacionales. Este factor consiste en cuan motivado está el colaborador cuanto más satisfacción o motivación tiene más duradera será el aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales. Esta forma de motivación esta referida a aspectos motivacionales personales como los sentimientos de realización personal, al crecimiento laboral y a la autorrealización y que se desprenden de medidas organizacionales como la asignación de tareas complejas y la participación de la toma de decisiones organizacionales.

Cuadro de estados de satisfacción – insatisfacción de Herzberg



Fuente: Elaboración propia.

Muchas veces cuando los factores motivacionales son eficientes, éstos elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción por lo cual se denominan los siguientes factores motivacionales:

- Delegación de la responsabilidad.
- Libertad de decidir cómo realizar un trabajo.
- Posibilidad de ascensos.
- Desarrollo personal.
- Desarrollo académico.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos.
- Simplificación del cargo (por quien lo desempeña).
- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).

Factores de satisfacción de F. Herzberg

S A T I S F A C T O R E S	FACTORES MOTIVADORES	
	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN SATISFACCIÓN
	<ul style="list-style-type: none">❑ Realización exitosa del trabajo.❑ Reconocimiento del éxito obtenido por parte de directivos y compañeros.❑ Promociones, ascensos y desarrollo dentro de la empresa.	<ul style="list-style-type: none">❑ No se asigna responsabilidad.❑ Trabajo rutinario y aburrido.❑ Trabajos poco complejos.

Fuente: Elaboración propia

Para culminar es necesario mencionar que muchos empresarios ponen énfasis en implementar medidas de motivación laboral basadas en los factores higiénicos, es decir en premios económicos, bonos financieros y que tienen costo económico, para lograr que los trabajadores rindan más. Sin embargo, no pone énfasis en actividades dirigidas al desarrollo del trabajador como persona y que según Herzberg son los factores más importantes de la conducta laboral.

**Cuadro de los factores de insatisfacción y satisfacción y la pirámide
motivacional de Maslow**

FACTORES DE INSATISFACCIÓN		FACTORES DE SATISFACCIÓN
Las frustraciones pueden provenir de:		Las satisfacciones pueden provenir de:
Fracaso en la profesión Insatisfacción en el trabajo	Necesidad de Autorrealización	Éxito en la profesión Placer en el trabajo
Estatus bajo Bajo Salario Sensación de desigualdad	Necesidad de Estima y autoestima	Interacción facilitada por la distribución física Prestigio en la profesión
Escasa interacción y relación con colegas y subordinados	Necesidad de pertenencia	Elevada interacción con colegas, jefes y subordinados.
Tipo de trabajo y ambiente de trabajo mal estructurado. Políticas imprevisibles de la empresa.	Necesidad de seguridad y protección	Tipo de trabajo y ambiente de trabajo bien estructurados. Políticas estables y previsibles en la empresa.
Confinamiento de lugar de trabajo. Remuneración inadecuada	Necesidades fisiológicas	Remuneración adecuada para la satisfacción de las necesidades básicas.

Fuente: Robbins Stephen (2004): Comportamiento Organizacional.

Según el autor, los factores que producen la satisfacción laboral son distintos que los que llevan a la insatisfacción. En consecuencia, el autor denominó factores de higiene a las condiciones del trabajo, como calidad de supervisión, salario, política de la compañía, condiciones físicas del trabajo, relaciones con los demás y seguridad laboral. Cuando son adecuados, las personas no se sentirán insatisfechas, aunque tampoco estarán satisfechas. Si queremos motivar a los colaboradores en su puesto, Herzberg recomienda acentuar los factores relacionados con el trabajo en sí o con sus resultados directos, como oportunidades de ascender, oportunidades de crecer como persona, reconocimiento, responsabilidad y logros, que son las características que ofrecen una remuneración intrínseca para las personas.

4.1.3.3 Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral

A continuación, se van a describir las bases de la prueba psicológica utilizada de Sonia Palma - SPC, quien detalla los siguientes:

Factor I. Condiciones Físicas y/o Materiales: se refiere a materiales, o elementos de infraestructura donde se hace la labor cotidiana de trabajo y se constituye como un lugar adecuado para trabajar en ella.

Factor II. Beneficios Laborales y/o Remunerativos: se refiere a la compensación por los servicios realizados. Robbins (2004), menciona que los empleados quieren sistemas de salario y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades y acordes con sus expectativas.

Cuando el trabajador ve justo el salario este favorecen a la satisfacción y rendimiento laboral. Asimismo, Cifuentes (2008), nos menciona que las compensaciones tienen sobre el trabajador un efecto económico, sociológico y psicológico, por esta razón una mala gestión del proceso de asignación de compensaciones podría afectar negativamente a los trabajadores y en última instancia, a los resultados de la empresa.

Factor III. Políticas Administrativas: se basa en el acuerdo a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

Factor IV. Relaciones Sociales: Este factor tiene que ver con la interrelación de los colaboradores quienes comparten las actividades laborales cotidianas. Según Robbins (1999), en su Teoría de los Buenos Compañeros, que para la mayoría de los empleados el trabajo también cubre la necesidad de interacción social. No es de sorprender, por tanto, tener compañeros amigables que brinden apoyo lleve a una mayor satisfacción en el trabajo. Y para Chiavenato (2000), hace mención que las relaciones interpersonales incrementan la confiabilidad de liderazgo y la unión de sus miembros, incrementando la motivación y reforzamiento entre el personal, obteniendo un comportamiento responsable y de compromiso; en sintonía con la productividad de la organización.

Factor V. Desarrollo Personal: se basa a las oportunidades que tiene el trabajador de realizar actividades significativas para su autorrealización. Como afirma Fernández (1999) los colaboradores encuentran un reconocimiento por parte de los demás, lo que les permite un estímulo para el crecimiento personal y profesional. Asimismo, Robbins (1999) citado en Herrera (2009), es indicado que uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es que el trabajo represente un desafío para la mente, es decir los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que ofrezcan una serie de actividades. Los trabajos que tienen muy pocos desafíos provocan aburrimiento; pero si manifiestan un reto moderado, los empleados emanarán placer y satisfacción.

Factor VI. Desempeño de Tareas: se describe por la valoración con la que asocian el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora.

Factor VII. Relación con la Autoridad: Está basado en apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Como señala Robbins (1999), El factor más importantes que conducen a la satisfacción laboral es el comportamiento del jefe, es decir cuando el supervisor inmediato es comprensible y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés personal en ellos, aumenta la posibilidad de obtener clientes satisfechos, lo cual no significa que el supervisor pase por alto conductas negativas de su personal, sino que sepa manejar la situación, sin crear molestia en su ambiente laboral.

Es así que nosotros hemos decidido hacer una investigación a cancillería debido a las constantes quejas de la mala infraestructura, el mal trato de jefes directos hacia subordinados, o quizás llamado también preferencias laborales. Pero hablemos un poco de la Cancillería peruana.

Desde su creación en 1821, tiene la responsabilidad de contribuir con la elaboración y ejecución de la Política Exterior del Estado. La Cancillería ha sido, históricamente, un factor de desarrollo y cohesión de la identidad nacional. La cancillería está integrada por los funcionarios del Servicio Diplomático de la República, por personal profesional especializado y técnico administrativo.

MISIÓN

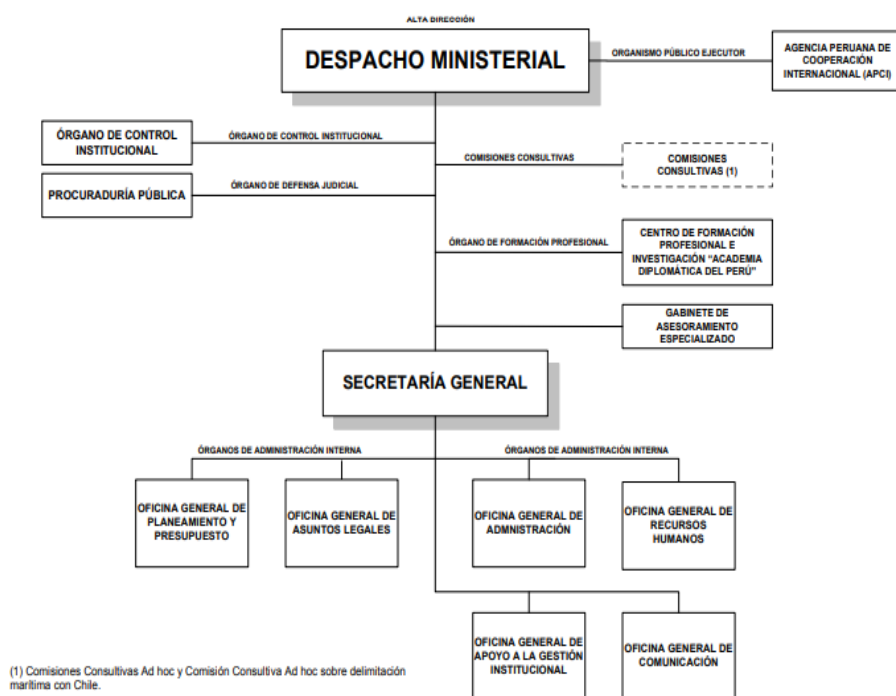
“Desarrollar una política exterior activa, a través de la representación, negociación y promoción de los intereses de seguridad, desarrollo e inclusión del Estado, entre otros, así como la protección de los nacionales en el exterior.

VISIÓN

“El Perú tiene una posición internacional sólida en el ámbito bilateral y multilateral, afirma su soberanía, su seguridad y desarrollo, atiende eficientemente a sus connacionales en el exterior, logra mayores facilidades para el acceso a mercados

para sus exportaciones, y profundiza la cooperación e integración con los países vecinos, el continente americano, la región del Asia Pacífico, los países europeos así como países en desarrollo y desarrollados, priorizando los espacios andino, amazónico, sudamericano y latinoamericano con miras a lograr una mayor inclusión económica y social.”

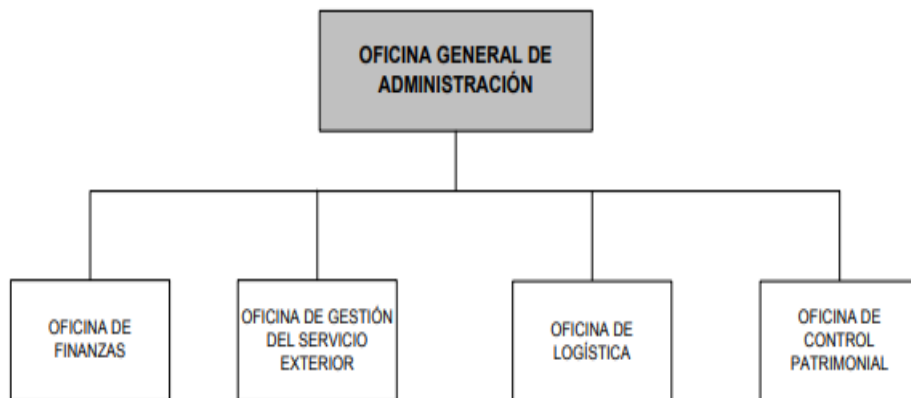
ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES (Año 2010)



Aprobado por Decreto Supremo N° 135-2010

Nótese que, en el organigrama general, la oficina general de administración, depende de la secretaria general.

**ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
(Año 2010)**



Asimismo, la oficina de logística, donde se realizó el estudio, es una unidad de la Oficina General de Administración.

4.1.4 Hipótesis Principal

Hi: se encuentra una correlación directamente proporcional entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.

Ho: No se encuentra una correlación directamente proporcional entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.

4.1.5 Hipótesis Específicas

- El nivel de percepción del Clima organizacional es bajo, en la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.
- El nivel de satisfacción laboral es bajo, en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.

- Existe una correlación positiva entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.
- Existe una correlación positiva entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.
- Existe una correlación positiva entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.

4.1.6 Definición de las variables

4.1.6.1. Definición conceptual

Variables	Definición
Variable X Clima Organizacional	<i>“El Clima laboral es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran”</i> Según Robbins, (1999).
Variable Y Satisfacción laboral	<i>“Define la satisfacción laboral como la actitud que muestra el trabajador frente a su propio empleo; es decir esa actitud se ve influenciada por su percepción en función de su empleo (retribución, seguridad, progreso, compañero). Se considera también si es que el puesto de trabajo se adecua a él, en cuanto a sus necesidades, valores y rasgos”.</i> Palma Carrillo, S., (1999).

4.1.6.2. Definición Operacional

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Clima Organizacional	Aspectos Físicos ambientales	Ambiente físico, iluminación, ventilación,	1,2	Cuestionario sobre clima y satisfacción laboral Escala de valores Gradualizada de Lickert Nunca = 1 Casi Nunca = 2 A veces = 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5 Niveles Bajo (1) Medio (2) Alto (3)
		comodidad.	3,4	
		Equipos, herramientas, maquinas, útiles.	5,6	
	Aspectos Sociales	Liderazgo.	7,8	
		Comunicación.	9,10	
		Trabajo comunitario.	11,12	
Satisfacción Laboral	Aspectos Psicológicos	Personalidad.	13,14	
		Motivos e intereses.	15,16	
		Actitudes.	17,18	
	Aspectos Fisiológicos	Refuerzo económico justo	19,20	
		Jornada laboral razonable	21,22	
		Beneficios sociales	23,24	
	Aspectos Sociales	Comunicación eficiente	25,26	
		Actividades sociolaborales.	27,28	
		Trabajo comunitario	29,30	
	Aspectos Psicológicos	Reconocimientos	31,32	
		Autoestima	33,34	
		Desarrollo profesional	35,36	

4.1.7 Glosario de términos

- **Clima Organizacional**, se refiere cuán importante es la organización de tener un buen clima ambiente organizacional, mediante a ello se buscará lograr mayor productividad y mejora del servicio ofrecido. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.
- **Comportamiento Organizacional**, está referido a las actitudes del personal en la organización. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: Psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas. (Pérez, 2012).
- **Desempeño**, se refiere al cumplimiento de las actividades que se ha desempeñado, un trabajo.
- **Estructura**, está constituido por procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- **Motivación**: Si hay algo que no esté en duda en el mundo de las empresas es que el rendimiento depende más de la motivación que de la aptitud. O mejor dicho, puesto que el concepto de motivación recibe varias definiciones, depende más de la actitud que de la aptitud.

Con esto no queremos decir que “Motivación” y “Actitud” sean sinónimas ya que, precisamente las diferencias entre ambos irán apareciendo según revisemos las importantes diferencias entre autores a la hora de definir la motivación.

- **Identidad**, está basado en que los colaboradores se sientan identificados en la organización este es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos

personales con los de la organización. Asimismo, la importancia del clima organizacional se basa en la comprobación del comportamiento de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

- **Insatisfacción.** – se refiere a una disconformidad ante algo que ha cumplido con los resultados esperados.
- **Motivación de logro.** – consiste en superar retos y obstáculos para alcanzar metas. Una persona que tiene metas, objetivos está impulsado en los deseos de desarrollarse, y crecer hacia la escala del éxito. Consecuentemente estas personas que son aplicadas y tienen la percepción de que serán reconocidas por su esfuerzo, estos tendrán mejor desempeño y mejor retribución laboral.
- **Productividad,** cuan mejor manejo se tiene de los recursos será más fácil de conseguir resultados que vuelvan eficiente todas las labores desarrolladas dentro de la compañía.
- **Realización Personal,** toda persona que ingresa a laborar siempre busca el ascenso laboral, crecer profesionalmente, este es un desafío para toda persona, podrá haber muchos obstáculos, pero eso hará que tenga más valor para superarse, todo ese sentimiento de auto realizarse engloba una serie de metas que producen satisfacción verdadera y duradera.
- **Recompensa,** se encuentra dirigido al miembro que realiza un trabajo con excelencia por lo tanto la organización premia o utiliza más premios que castigos.
- **Relaciones,** la relación laboral en un ambiente de trabajo es esencial entre la existencia de un ambiente de trabajo y siempre es bueno

sobrellevarnos entre jefes y subordinados.

- **Responsabilidad (empowerment)** se refiere que tan responsable es un colaborador en su organización referente a la toma de decisiones así poder ser supervisado por su jefe inmediato.
- **Retroalimentación.** Básicamente aquí se tiene que ver los procesos de mejora en cuanto actividad se haga. Así mismo los procesos reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esa nueva información puede ser conducente al cambio si la forma que en que se brinda a las personas no es amenazadora. La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo, y retroalimentación de encuestas.

4.2 Metodología

4.2.1 Métodos de Investigación

- ✓ El método de empleado está referido al conocido como método hipotético deductivo, el cual está referido a la realización de observaciones manipulativas y análisis, a partir esto se formulan conjeturas que se orientan a una comprobación con el uso del método estadístico, basándose en datos recogidos de las muestras estadísticamente representativas. No es la única forma de validar una teoría, sin embargo, si es la más utilizada y validada.
- ✓ El método deductivo se basa en formular una hipótesis que explicaría un fenómeno, posteriormente someterla a pruebas estadísticas que confirmen su validez.

4.2.2 Enfoques de la investigación

Para plantear nuestro **tipo de investigación** se analizó la variable X y la variable Y; y mediante ello se optó por hacer una investigación **cuantitativa** en la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores, por la cual, nosotros con este tipo de investigación utilizaremos para la muestra un cálculo

deductivo utilizando datos reales y números en base a nuestra encuesta.

Para efectos de nuestra investigación, en primer lugar, se hará un análisis cuantitativo, pues se recogerá información de una muestra representativa de nuestra población de estudios, constituida por todos los colaboradores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores; y que se agruparán para hacer un análisis estadístico-matemático que nos dé una información numérica sobre la presencia y relación entre nuestras variables de estudio.

Por otro lado, se realizará un estudio de los datos numéricos a fin de describir e interpretar los datos recogidos y agrupados estadísticamente. Así, a partir de este proceso se obtienen datos del contexto. En el cual los eventos ocurren, en un intento para describir estos sucesos, como un medio para determinar los procesos en los cuales los eventos están incrustados y las perspectivas de los individuos participantes en los eventos utilizando la inducción para derivar las posibles explicaciones basadas en los fenómenos observados. ((Hernández S., R. y otros, 2002).

4.2.3 Nivel de investigación

Siguiendo la metodología de Hernández, Fernández y Batista (2010), existen estudios exploratorios, descriptivos - correlacionales y explicativos. Esta investigación es un estudio que se ubica dentro del descriptivo - correlacional porque se buscará la relación entre las variables de estudio recogiendo datos o componentes sobre los diferentes aspectos de los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores. Estos datos serán observados, descritos, medidos y analizados.

La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, por otro lado busca establecer la relación que pudiera existir entre las variables de estudio. (Hernández, Fernández & Batista, 2010).

4.2.4 Tipo de estudio

El presente estudio se enmarca dentro de una **investigación aplicada**. También se le denomina con el nombre de práctica o empírica. Una de las características que tiene es buscar la aplicación o utilización de la información en la solución de un problema concreto.

La investigación que usaremos está estrechamente relacionada con la investigación básica, ya que depende de los resultados y adelantos de esta última; quedara más claro si nos percatamos de que en toda realización de investigación aplicada demanda de un marco teórico, no obstante, en una investigación empírica, lo que se requiere, principalmente, son las consecuencias prácticas.

4.2.5 Población

Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista (2003) nos dice que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, que pueden ser estudiados y sobre los que se pretende generalizar los resultados.

Al mismo tiempo debemos señalar que la población en estudio es finita y tiene características muy comunes. Ramírez (1999), se refiere que una población finita es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total.

En el caso de la presente investigación la población comprende 82 colaboradores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores, que laboran regularmente en el área, los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla N° 1 Cuadro de distribución de la población

Categoría	N	%
Personal Directivo	03	3
Personal de la Unidad de Adquisiciones	12	14
Personal de la Unidad de Programación	10	11
Personal de la Unidad de Almacén	65	72
Total	90	100

4.2.6 Muestra

Salcedo (1990), dice que “el muestreo es un sub-conjunto de unidades o elementos de una población, tomados de tal manera que los resultados obtenidos en su estudio se puedan generalizar a la población de la cual se extrajo”.

La muestra que hemos considerado es censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (1997) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas al mismo tiempo como muestra.

De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

De donde $N(90) = n(90)$

La muestra es de tipo probabilística, porque permite que cualquier integrante de la población, tenga la misma oportunidad de ser elegido integrante de la

misma. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) debido a que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de formar parte de la muestra.

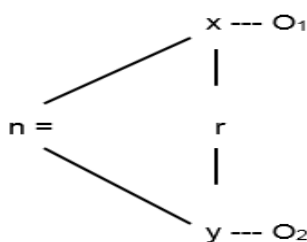
4.2.7 Unidad de análisis

Los datos recogidos serán agrupados y procesados elaborando una hoja de cálculo del programa Excel, desde donde se elaborarán las figuras estadísticas correspondientes a la estadística descriptiva, posteriormente los datos serán sometidos al programa estadístico SPSS, para efecto de realizar la prueba inferencial de la contratación de hipótesis.

4.2.8 Diseño de Investigación

Según Hernández y otros (2014), “El término “diseño” se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio y para contestar las interrogantes de conocimiento que se ha planteado”.

Por su lado Sánchez Carlessi, en “Metodología y diseños en la investigación científica”, define el diseño como una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables de estudio. El objetivo es poner restricciones controladas a las observaciones de los fenómenos.



Dónde:

n = muestra

X= Variable 1

Y= Variable 2

r = Correlación

O1= Observación de X

O2 = Observación de Y

4.2.9 Técnicas de investigación

- Según Lara (1991) define a la técnica como el grupo de reglas, usos o procedimientos de los que se sirve una ciencia, que implica el uso, identificación y clasificación de las fuentes del conocimiento, en una investigación científica (p. 26), el presente estudio ha considerado asumir las técnicas siguientes.
- Técnica de la encuesta, Bernal (2010) nos dice que la encuesta es definida como una técnica de recolección de información, y esto se fundamenta a través de un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (p. 194).

En este caso se va a utilizar la técnica de la encuesta para recoger información escrita sobre el tema de investigación, referida al del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores.

La encuesta es una técnica estructurado específicamente para recoger información de manera precisa y ordenada fin que sus resultados se puedan ordenar, agrupar y procesar estadísticamente.

Con esta técnica de recolección de datos da lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos.

4.2.10 Instrumento de Recolección de datos

Los instrumentos son las herramientas que se emplean para adquirir información y llevar a cabo las observaciones de un estudio establecido. De acuerdo a lo que se desee estudiar, estos instrumentos permiten realizar observaciones y recoger la información, en una forma más específica.

Bernal (2010), define, “El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación” (p. 250).

En el caso del presente estudio se empleará como instrumento un cuestionario, cuya estructura de respuestas permita su agrupamiento y posterior proceso estadístico.

5. Resultados

5.1 Resultados descriptivos

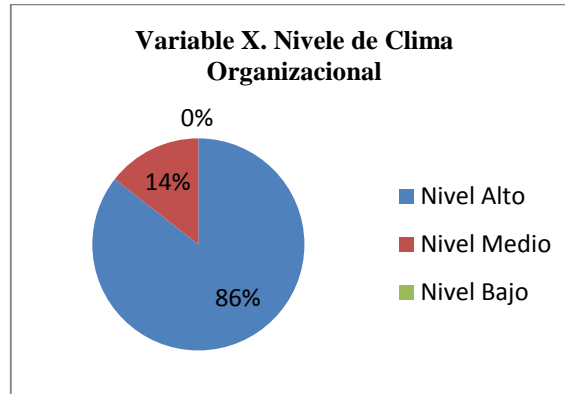


Figura N° 1 Resultado general de la V.I. Clima Organizacional

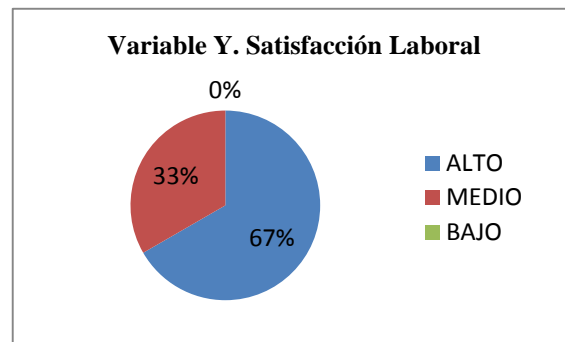


Figura N° 2 Resultado general de la V.D. Satisfacción Laboral

Como observamos en las figuras uno y dos, podemos deducir que en efecto y tal como se ha planteado en la hipótesis de trabajo existe una correlación directamente proporcional entre las variables de estudio, pues apreciamos en las figura que la expresión de ambas variables tienen similares porcentajes, es decir existe una percepción en el nivel alto del clima organizacional con el mayor porcentaje (86%) y al mismo tiempo apreciamos también que en la variable satisfacción laboral, el nivel alto es el de mayor porcentaje. Por otro lado, observamos también que existe presencia porcentual del nivel medio de percepción de ambas variables, pero del nivel bajo, en ambos casos la presencia porcentual es cero, Notándose la existencia de una correlación directamente proporcional entre las variables de estudio, pues al darse una condición en una variable, se dará de la misma manera en la otra.

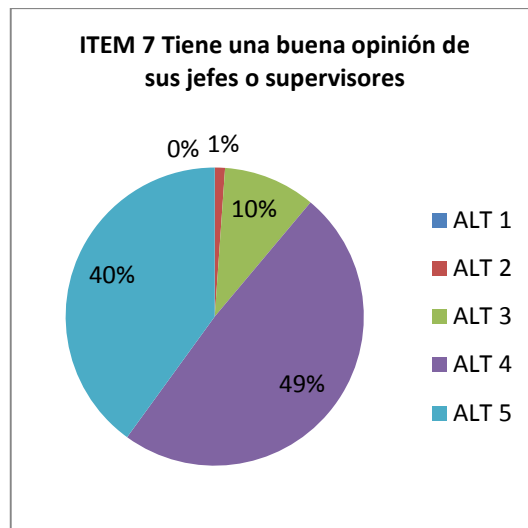


Figura N° 3 Resultado opinión de sus jefes o supervisores

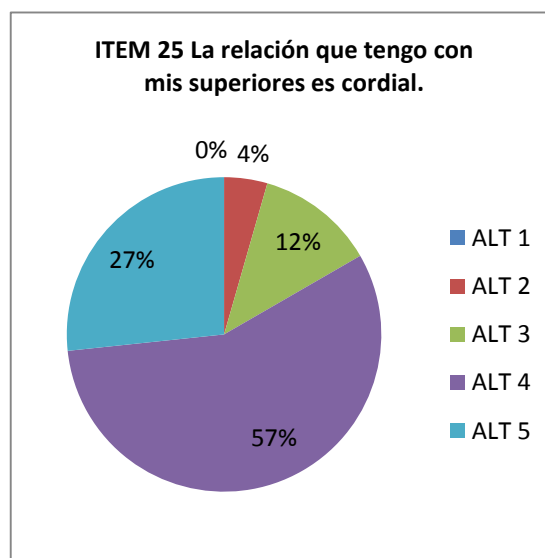


Figura N° 4 Relación que tengo con mis superiores es cordial

En las figuras precedentes, referidas al ítem 7 de la variable X y la correspondiente al ítem 25 la variable Y, se observa que en el nivel de percepción alto en ambas variables han alcanzado el mayor porcentaje, en el ítem 7 con 49% y en ítem 25 con 57%, y en el nivel muy alto notamos también regular presencia de ambas variables, mismo que demuestra nuevamente la proporcionalidad que existe entre ambas variables. Así mismo, las otras alternativas, también se expresan en una relación similar, vale decir que se observa una relación proporcional entre los diferentes niveles de las variables.

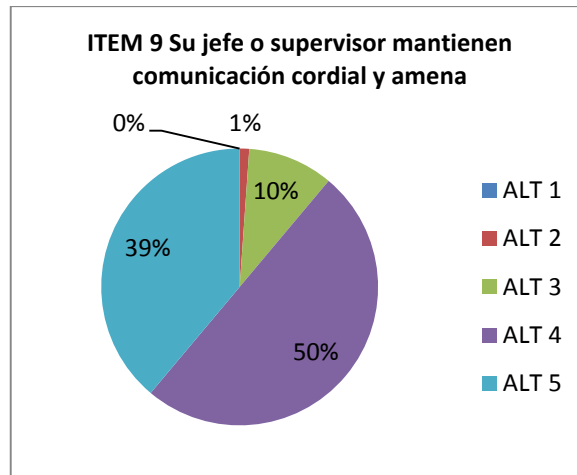


Figura N° 5 Jefe o supervisor mantienen comunicación cordial y amena

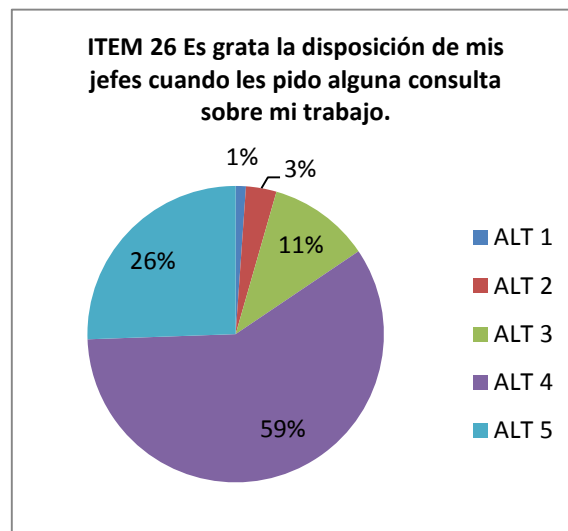


Figura N° 6 Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.

En lo referente a las figuras número 5 y 6, que representan a los ítems 9 de la variable X y al ítem 26 de la variable Y, respectivamente; podemos observar que en ambos casos existe un porcentaje de respuesta alto en el nivel de alternativa CASI SIEMPRE; de la misma manera, otra correspondencia la tienen los porcentajes de la alternativa SIEMPRE, que en ambos casos constituye el segundo porcentaje más alto. Finalmente, otra importante correlación la constituye el porcentaje alcanzado en ambas variables en la alternativa NUNCA, que en la variable X es 0% y en la variable Y es 0% también.

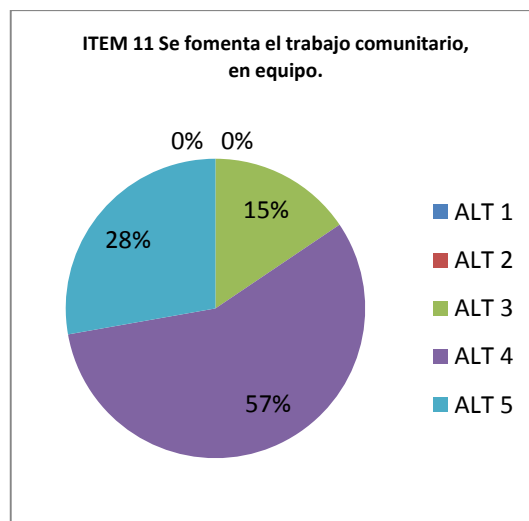


Figura N° 7 del ítem 11 de la variable X. Se fomenta el trabajo comunitario, en equipo.

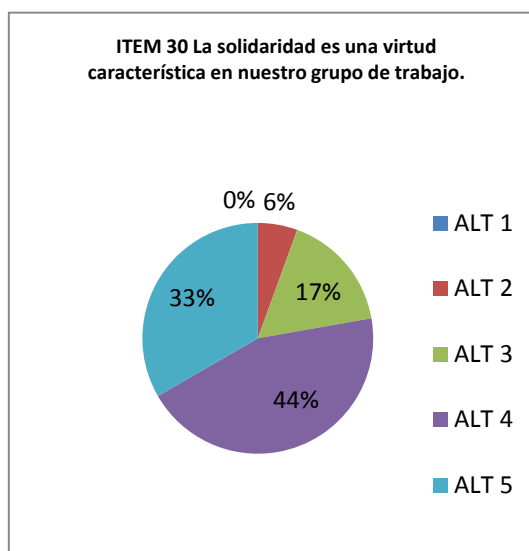


Figura N° 8 de ítem 30 de la variable Y. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.

En lo que se refiere a las figuras número 7 y 8, que representan a los ítems 11 de la variable X y al ítem 30 de la variable Y; Asimismo, podemos observar que en ambos casos existe un porcentaje de respuesta alto en el nivel de alternativa CASI SIEMPRE; de la misma manera, otra correspondencia la tienen los porcentajes de la alternativa SIEMPRE, que en ambos casos constituye el segundo porcentaje más alto. Finalmente, otra importante correlación la constituye el porcentaje alcanzado en ambas variables en la alternativa NUNCA, que en la variable X es 0% y en la variable Y es 0% también.

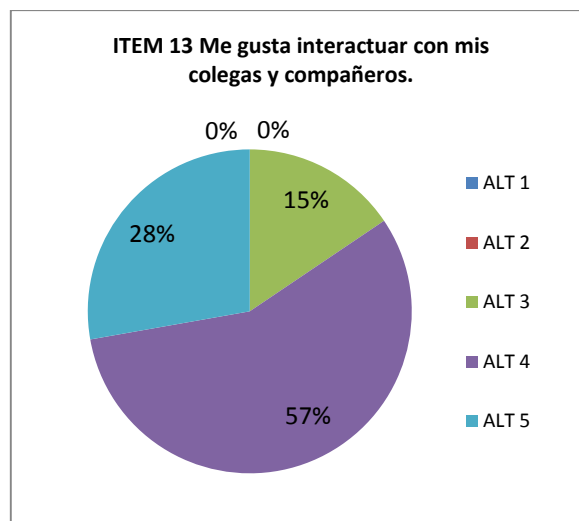


Figura N° 9 del ítem 13 de la variable X. Me gusta interactuar con mis colegas y compañeros.

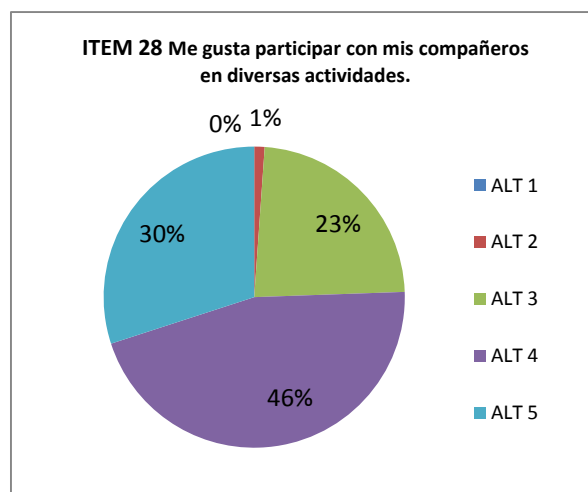


Figura N° 10 de ítem 28 de la variable Y. Me gusta participar con mis compañeros en diversas actividades

En lo que se refiere a las figuras número 9 y 10, que representan a los ítems 13 de la variable X y al ítem 28 de la variable Y; Asimismo, podemos observar que en ambos casos existe un porcentaje de respuesta alto en el nivel de alternativa CASI SIEMPRE; de la misma manera, otra correspondencia la tienen los porcentajes de la alternativa SIEMPRE, que en ambos casos constituye el segundo porcentaje más alto. Finalmente, otra importante correlación la constituye el porcentaje alcanzado en ambas variables en la alternativa NUNCA, que en la variable X es 0% y en la variable Y es 0% también.

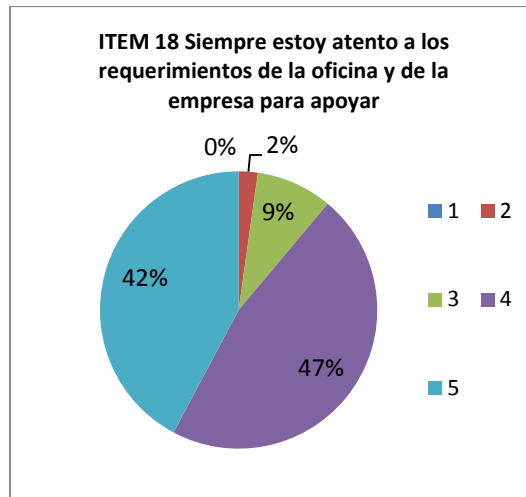


Figura N° 11 del ítem 18 de la variable X. Siempre estoy atento a los requerimientos de la oficina y de la empresa para apoyar.

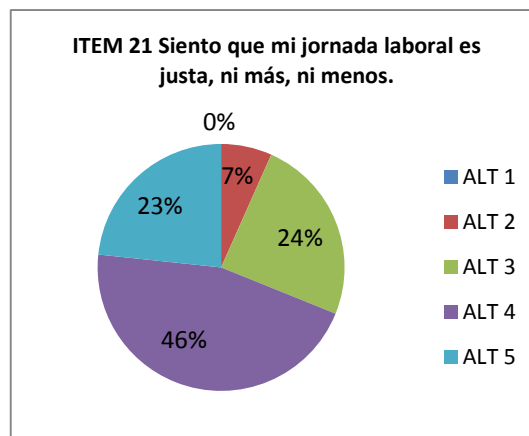


Figura N° 12 de ítem 21 de la variable Y. Siento que mi jornada laboral es justa, ni más, ni menos.

En lo que se refiere a las figuras número 11 y 12, que representan a los ítems 18 de la variable X y al ítem 21 de la variable Y; Asimismo, podemos observar que en ambos casos existe un porcentaje de respuesta alto en el nivel de alternativa CASI SIEMPRE con el ítem 18 del 47% y el ítem 21 con 46% que paralelamente están en el mismo porcentaje ; de la misma manera, otra correspondencia la tienen los porcentajes de la alternativa SIEMPRE, que en ambos casos constituye el segundo porcentaje más alto. Finalmente, otra importante correlación la constituye el porcentaje alcanzado en ambas variables en la alternativa NUNCA, que en la variable X es 0% y en la variable Y es 0% también.

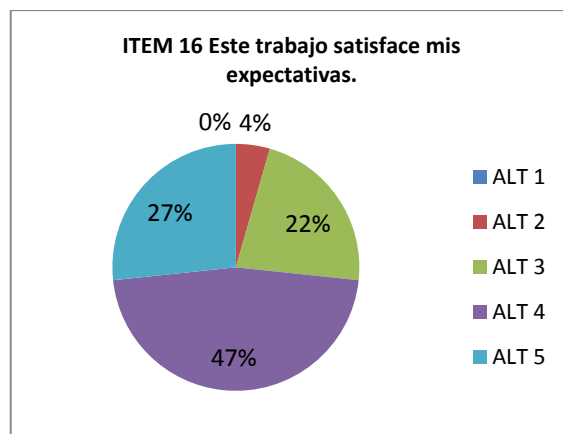


Figura N° 13 del ítem 16 de la variable X. Este trabajo satisface mis expectativas.

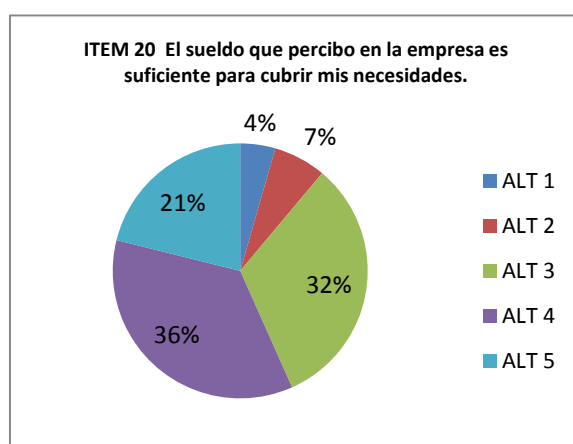


Figura N° 14 de ítem 20 de la variable Y. El sueldo que percibo en la empresa es suficiente para cubrir mis necesidades.

En lo que se refiere a las figuras número 13 y 14, que representan a los ítems 16 de la variable X y al ítem 20 de la variable Y; Asimismo, podemos observar que en ambos casos existe un porcentaje de respuesta alto en el nivel de alternativa CASI SIEMPRE de la misma manera, otra correspondencia la tienen los porcentajes de la alternativa SIEMPRE, que en ambos casos constituye el segundo porcentaje más alto. mismo que demuestra nuevamente la proporcionalidad que existe entre ambas variables. Así mismo, las otras alternativas, que constituye el porcentaje alcanzado en ambas variables en la alternativa NUNCA, que en la variable X es 0% y en la variable Y es 0% donde podemos ver que existe una relación similar, vale decir que se observa una relación proporcional entre los diferentes niveles de las variables.

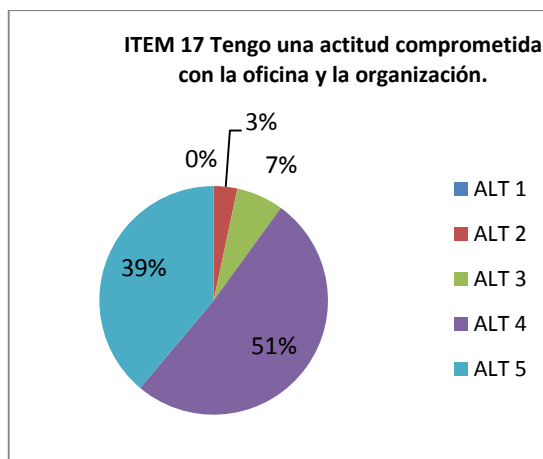


Figura N° 15 del ítem 17 de la variable X. Tengo una actitud comprometida con la oficina y la organización.

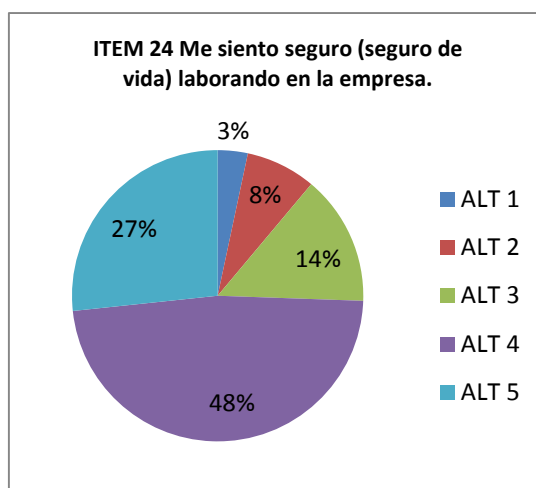


Figura N° 16 de ítem 24 Me siento seguro (seguro de vida) laborando en la empresa.

En las siguientes figuras, referidas al ítem 17 de la variable X y la correspondiente al ítem 24 la variable Y, se observa que en el nivel de percepción alto en ambas variables han alcanzado el mayor porcentaje, en el ítem 17 con 51% y en ítem 24 con 48%, ambas variables notamos que es el nivel más alto, mismo que demuestra nuevamente la proporcionalidad que existe entre ambas variables. Finalmente, las otras alternativas, también se expresan en una relación similar, así mismo se observa una relación proporcional entre los diferentes niveles de las variables.

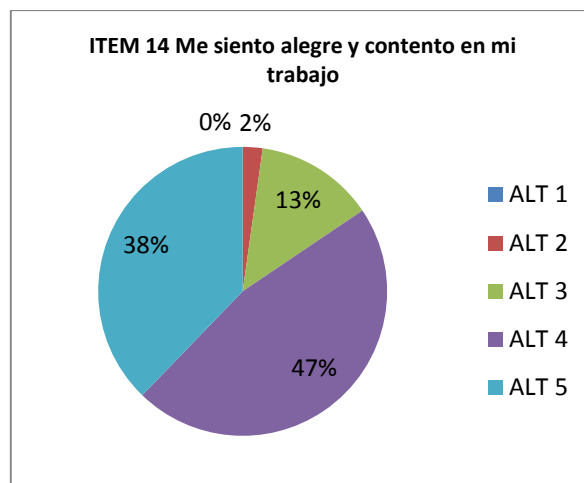


Figura N° 17 del ítem 14 de la variable X. Me siento alegre y contento en mi trabajo

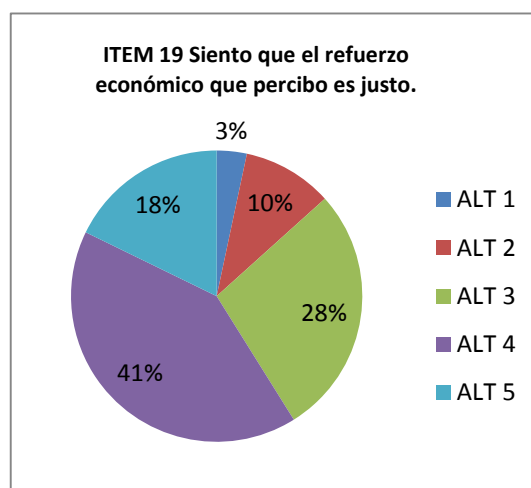


Figura N° 18 del ítem 19 de la variable Y Siento que el refuerzo económico que percibo es justo.

Apreciamos en los cuadros que existen relación éntrelas figuras 17 y 18 que se encuentra representada por el ítem 14 de la variable X y el ítem 19 de la variable Y, se puede observar que en ambos grafico existen un porcentaje de respuesta alto en los niveles de alternativa **casi siempre**, de la misma manera las otras alternativas, también se expresan en una relación similar, vale decir que se observa una relación proporcional entre los diferentes niveles de las variables.

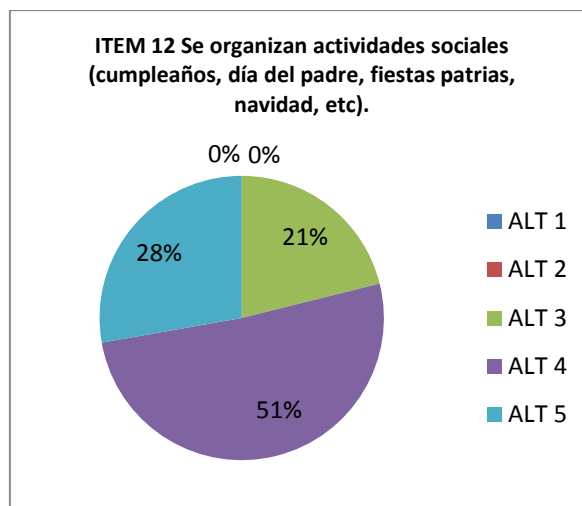


Figura N° 19 del ítem 12 de la variable X. Se organizan actividades sociales (cumpleaños, día del padre, fiestas patrias, navidad, etc).

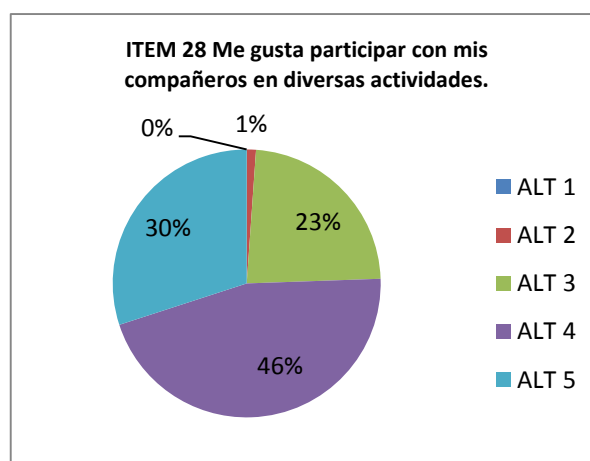


Figura N° 20 del ítem 28 de la variable Y Me gusta participar con mis compañeros en diversas actividades.

En los siguientes cuadros nos permite ver el ítem 12 de la variable X y la correspondiente al ítem 20 la variable Y, se observa que en el nivel de alto percepción alto en ambas variables han alcanzado el mayor porcentaje, en el ítem 12 con 51% y en ítem 28 con 46%, y en el nivel muy alto notamos también regular presencia de ambas variables, mismo que demuestra nuevamente la proporcionalidad que existe entre ambas variables. También visualizamos en las otras alternativas, se expresan en una relación proporcional, entre los diferentes niveles de las variables.

5.2 Resultados Inferenciales

Análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach

Tabla N° 2 Estadístico de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
99,7%	99,8%	36

Fuente: Elaborado por el programa SPSS

Existe ALTA confiabilidad, es decir hay una alta consistencia interna entre los ítems del instrumento elaborado para el recojo de la información de la presente tesis en un 99,7%

Tabla N° 3 Estadísticos Total – Elemento

N° PREGUNTAS	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
PREGUNTA 1	630,0000	378618,500	,941	.	0,997
PREGUNTA 2	630,0000	372335,500	,996	.	,0997
PREGUNTA 3	630,0000	371206,500	,991	.	0,997
PREGUNTA 4	630,0000	369908,500	,990	.	0,997
PREGUNTA 5	630,0000	371225,500	,938	.	0,997
PREGUNTA 6	630,0000	369807,500	,979	.	0,997
PREGUNTA 7	630,0000	371480,500	,961	.	0,997
PREGUNTA 8	630,0000	373749,500	,957	.	0,997
PREGUNTA 9	630,0000	371170,500	,969	.	0,997
PREGUNTA 10	630,0000	369527,500	,984	.	0,997
PREGUNTA 11	630,0000	375512,000	,980	.	0,997
PREGUNTA 12	630,0000	372399,000	,990	.	0,997
PREGUNTA 13	630,0000	369906,500	,994	.	0,997
PREGUNTA 14	630,0000	373047,500	,973	.	0,997
PREGUNTA 15	630,0000	372422,000	,991	.	0,997
PREGUNTA 16	630,0000	375368,500	,986	.	0,997
PREGUNTA 17	630,0000	371068,500	,957	.	0,997
PREGUNTA 18	630,0000	372299,500	,938	.	0,997
PREGUNTA 19	630,0000	381199,500	,883	.	0,997
PREGUNTA 20	630,0000	382613,000	,821	-	0,888
PREGUNTA 21	630,0000	376853,500	,963	.	0,997
PREGUNTA 22	630,0000	377474,500	,895	.	0,997
PREGUNTA 23	630,0000	382543,500	,959	.	0,997
PREGUNTA 24	630,0000	376191,500	,993	.	0,997
PREGUNTA 25	630,0000	370877,500	,986	.	0,997
PREGUNTA 26	630,0000	370137,500	,977	.	0,997
PREGUNTA 27	630,0000	370704,500	,997	.	0,997
PREGUNTA 28	630,0000	374708,500	,977	.	0,997
PREGUNTA 29	630,0000	375372,500	,918	.	0,997
PREGUNTA 30	630,0000	375395,500	,987	.	0,997
PREGUNTA 31	630,0000	379174,500	,809	.	0,997
PREGUNTA 32	630,0000	373501,500	,991	.	0,997
PREGUNTA 33	630,0000	372206,500	,980	.	0,997
PREGUNTA 34	630,0000	374137,500	,998	.	0,997
PREGUNTA 35	630,0000	382034,000	,906	.	0,997
PREGUNTA 36	630,0000	380296,000	,912	.	0,997

Fuente: Elaborado por el programa SPSS

Según el análisis de las Estadísticas del total de elemento para el instrumento diseñado, para esta investigación se obtiene que Alfa de Cronbach es de 0,997, la misma que pudiera ser incrementada a 0,998, si se eliminara la pregunta N°13.

Análisis descriptivo de las variables

Variable independiente: clima organizacional

Tabla N° 4 Variable independiente: clima organizacional

ATRIBUTOS	D. ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES	%
Nunca	2	0.4%
Casi nunca	16	3.0%
A veces	64	11.9%
Casi siempre	272	50.4%
Siempre	186	34.4%
TOTAL	540	100.0%

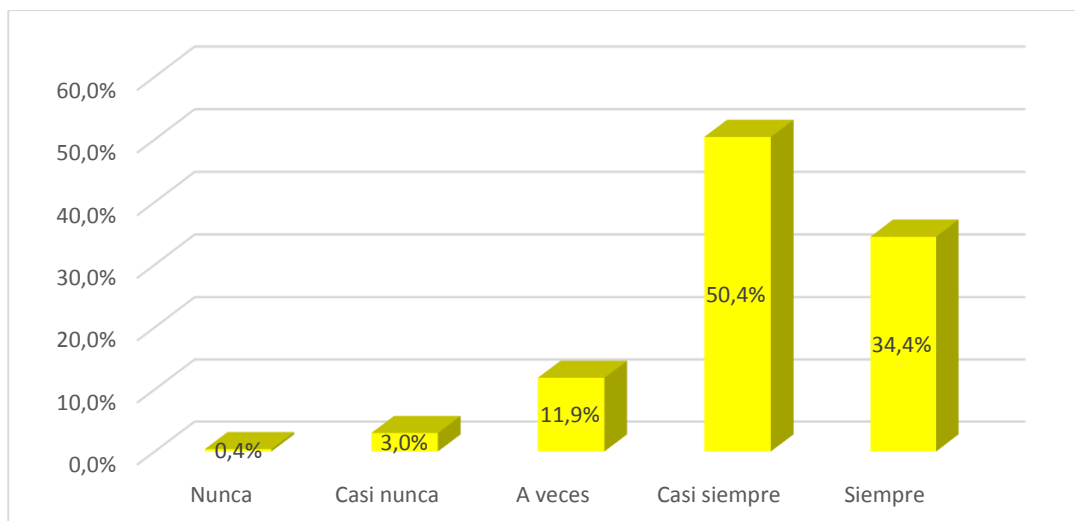


Figura N° 21 Variable independiente: clima organizacional

Interpretación:

Se observa que de las 90 personas encuestadas el 50.4% dijeron a CASI SIEMPRE los aspectos físicos ambientales se relacionan con la satisfacción organizacional y solo el 0.4% dijeron que nunca.

Tabla N° 5 Variable independiente: Aspectos sociales

ATRIBUTOS	D. ASPECTOS SOCIALES	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	11	2.0%
A veces	73	13.5%
Casi siempre	266	49.3%
Siempre	190	35.2%
TOTAL	540	100.0%

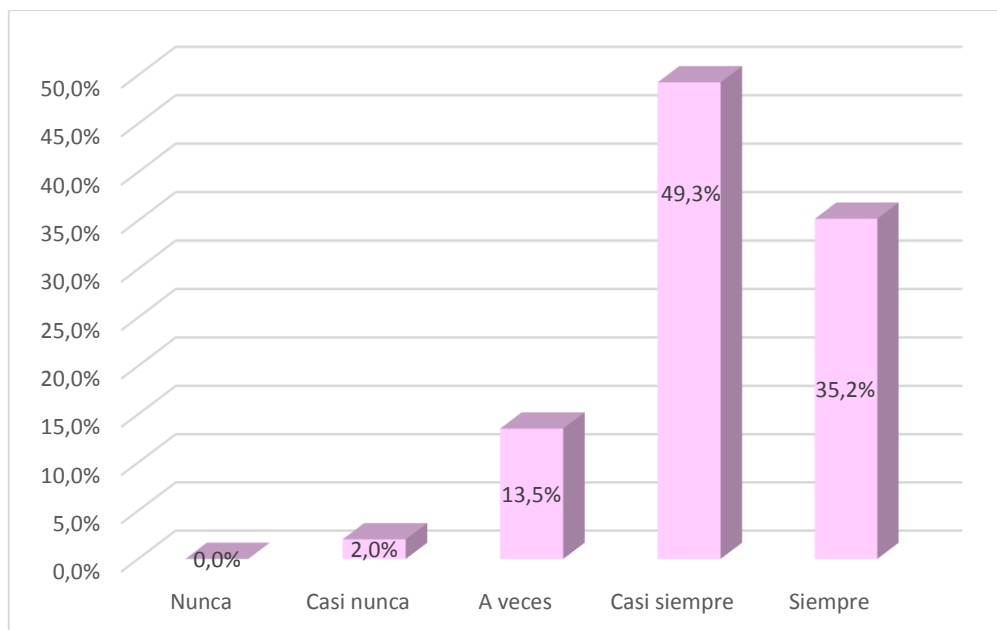


Figura N° 22 Variable independiente: Aspectos sociales

Interpretación:

Se observa que de las 90 personas encuestadas el 49.3% dijeron CASI SIEMPRE los aspectos sociales influyen en la satisfacción laboral y el 0% dijeron nunca.

Tabla N° 6 Variable independiente: Aspecto psicológicos

ATRIBUTOS	ASPECTOS PSICOLOGICOS	%
Nunca	1	0.2%
Casi nunca	13	2.4%
A veces	76	14.1%
Casi siempre	271	50.2%
Siempre	179	33.1%
TOTAL	540	100.0%

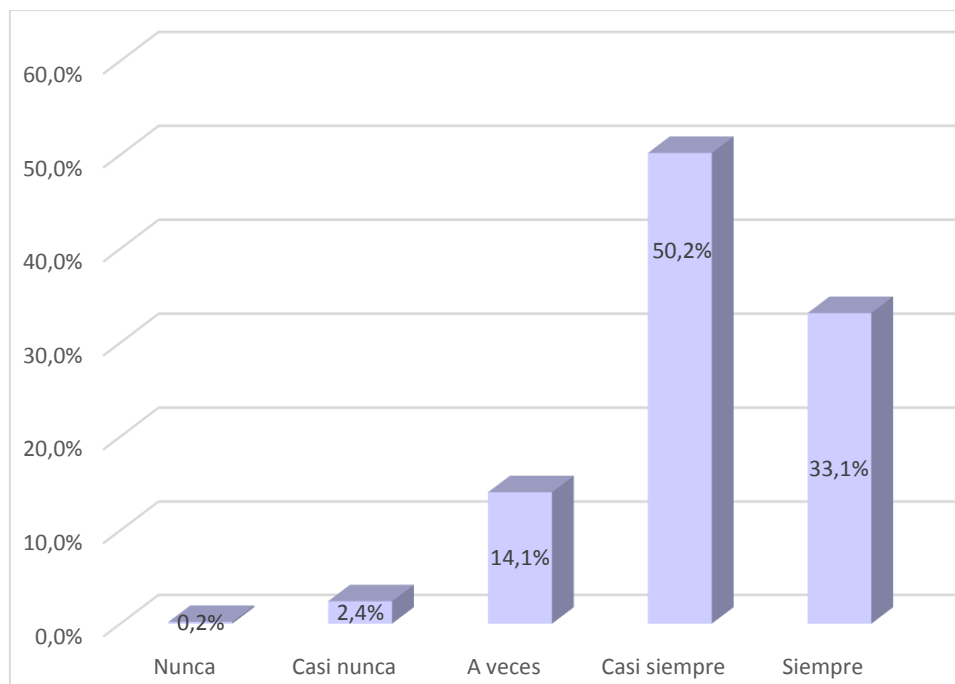


Figura N° 23 Variable independiente: Aspectos psicológicos

Interpretación:

Se observa que de las 90 personas encuestadas el 52.2% dijeron casi siempre los aspectos sociales influyen en la satisfacción laboral y el 0% dijeron nunca.

Variable dependiente: satisfacción laboral

Tabla N° 7 Variable independiente: Aspecto Fisiológicos

ATRIBUTOS	ASPECTOS FISIOLÓGICOS	%
Nunca	15	2.8%
Casi nunca	41	7.6%
A veces	136	25.2%
Casi siempre	225	41.7%
Siempre	123	22.8%
TOTAL	540	100.0%

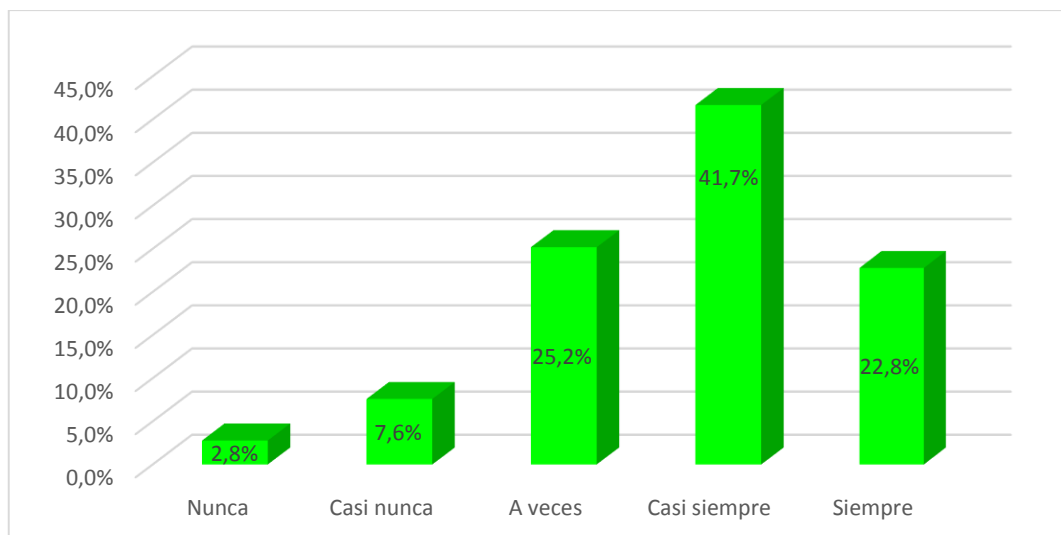


Figura N° 24 Variable independiente: Aspectos fisiológicos

Interpretación:

Se observa que de las 90 personas encuestadas el 41.7% dijeron CASI SIEMPRE dijeron que los aspectos fisiológicos se relacionan con el clima organizacional y el 2.8% dijeron nunca.

Tabla N° 7 Variable Dependiente: Aspecto Social

ATRIBUTOS	D. DE LA VARIABLE DEPEND. ASPECTOS SOCIALES	%
Nunca	4	0.70%
Casi nunca	22	4.10%
A veces	86	15.90%
Casi siempre	283	52.40%
Siempre	145	26.90%
TOTAL	540	100.00%

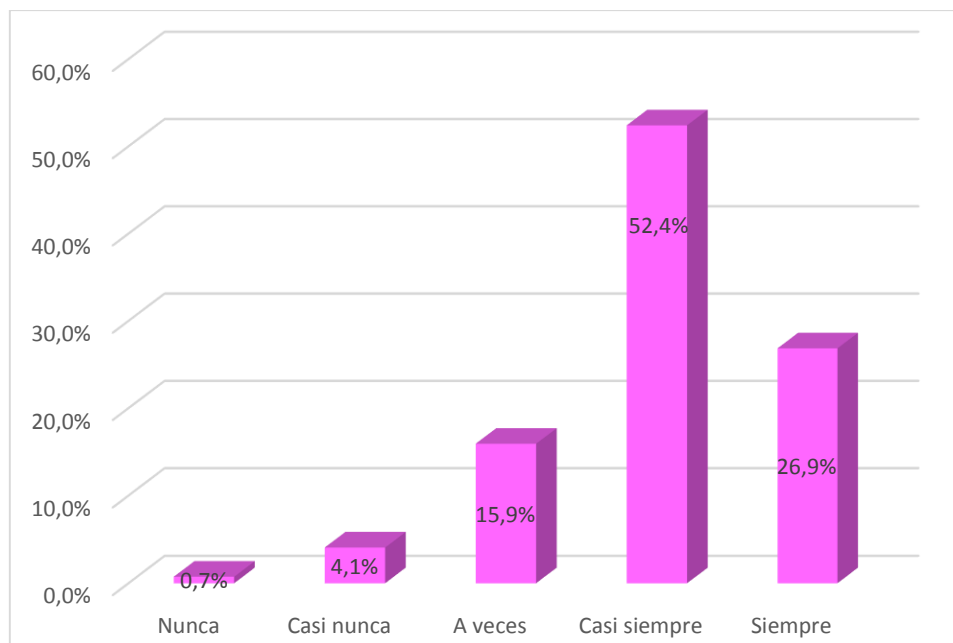


Figura N° 25 Variable Dependiente: Aspecto Sociales

Interpretación:

Se observa que de las 90 personas encuestadas el 52.4% dijeron CASI SIEMPRE dijeron que los aspectos sociales se relacionan con el clima organizacional y el 0.7% dijeron nunca.

Tabla N° 8 Variable Dependiente: Aspecto Psicológico

ATRIBUTOS	DIM.VAR DEPEND.ASPECTOS PSICOLOGICOS	%
Nunca	12	2.2%
Casi nunca	42	7.8%
A veces	109	20.2%
Siempre	121	22.4%
TOTAL	540	100.0%

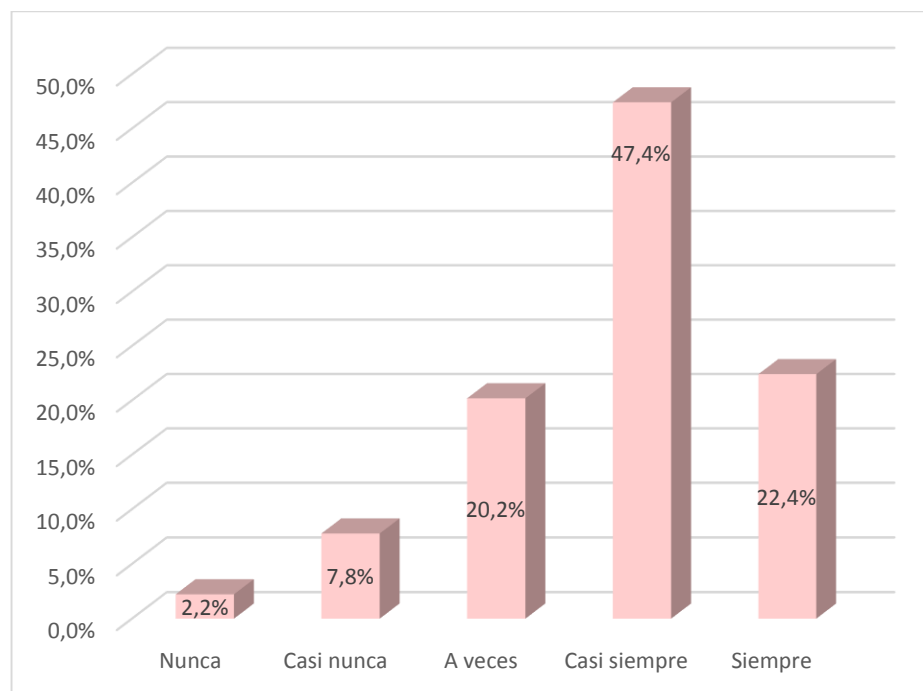


Figura N° 26 Variable Dependiente: Aspecto Psicológico

Interpretación:

Se observa que de las 90 personas encuestadas el 47.4% dijeron CASI SIEMPRE que los aspectos psicológicos se relacionan con el clima organizacional y el 2.2% dijeron nunca.

La contratación de la hipótesis general

Para la validez del presente trabajo de investigación se realizará mediante la estadística no paramétrica o de variables cualitativas nominales dado por Karl Pearson en el año 1900 y se aplicará el Análisis Factorial para determinar la relación que se busca entre las variables Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.

Tabla N° 9 Cuadro comparativo de la relación de influencia significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral

ATRIBUTOS	VARIABLE INDEPENDIENTE CLIMA ORGANIZACIONAL																		VARIABLE DEPENDIENTE SATISFACCIÓN LABORAL																	
	ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES						ASPECTOS SOCIALES						ASPECTOS PSICOLOGICOS						ASPECTOS FISIOLOGICOS						ASPECTOS SOCIALES						ASPECTOS PSICOLOGICOS					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36
Nunca	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3	4	0	0	5	3	0	1	0	0	3	0	5	1	1	1	1	3
Casi nunca	8	3	3	2	0	0	1	4	1	2	3	0	0	2	2	4	3	2	9	6	6	5	8	7	4	3	1	1	8	5	11	5	5	3	10	8
A veces	16	12	10	10	8	8	9	10	9	8	18	19	14	12	16	20	6	8	25	29	22	27	20	13	11	10	13	21	16	15	20	14	12	15	24	24
Casi siempre	34	47	48	51	43	49	44	41	45	51	39	46	51	42	48	42	46	42	37	32	41	41	31	43	51	53	49	41	49	40	46	47	50	43	32	38
Siempre	32	27	29	27	39	32	36	35	35	29	30	25	25	34	23	24	35	38	16	19	21	17	26	24	24	23	27	27	14	30	8	23	22	28	23	17
Total	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	

Tabla N° 10 Matriz de Correlaciones

CORRELACION		ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES	ASPECTOS SOCIALES	ASPECTOS PSICOLOGICOS	ASPECTOS FISIOLOGICOS	ASPECTOS SOCIALES DEP.	ASPECTOS PSICOLOGICOS DEP.
VAR. INDEP. VAR. DEPEND.	ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES	1,000	0,977	0,968	0,870	0,880	0,865
	ASPECTOS SOCIALES	0,977	1,000	0,966	0,862	0,877	0,861
	ASPECTOS PSICOLOGICOS	0,968	0,966	1,000	,872	0,877	0,870
	ASPECTOS FISIOLOGICOS	0,870	0,862	0,872	1,000	0,864	0,967
	ASPECTOS SOCIALES DEPEND.	0,880	0,877	0,877	0,864	1,000	0,861
	ASPECTOS PSICOLOGICOS DEPEND.	0,865	0,861	0,870	0,967	,861	1,000
Sig. (Unilateral)	ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES		,000	,000	,000	,000	,000
	ASPECTOS SOCIALES	,000		,000	,000	,000	,000
	ASPECTOS PSICOLOGICOS	,000	,000		,000	,000	,000
	ASPECTOS FISIOLOGICOS	,000	,000	,000		,000	,000
	ASPECTOS SOCIALES D	,000	,000	,000	,000		,000
	ASPECTOS PSICOLOGICOS D	,000	,000	,000	,000	,000	

FUENTE: Elaboración propia en SPSS

a) El Planteo de las Hipótesis

H_0 : No existe una correlación directamente proporcional entre El Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.

H_1 : Existe una correlación directamente proporcional entre El Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.

$\alpha = 0.05$

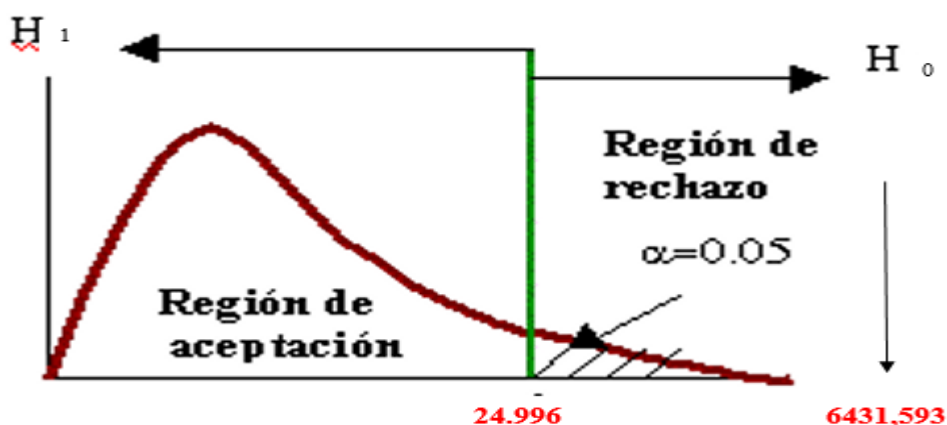
b) La variable estadística de decisión “Chi- cuadrado”.

Tabla N° 11 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,895
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	6431,593
	gl	15
	Sig.	,000

c) La Contrastación de la Hipótesis

χ^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 15 grados de libertad es 24,996



Finalmente se observa en el grafico que $X^2_{\text{Calculado}}$ es mayor que la X^2_{Tabular} obtenido de la tabla. Por lo que, según el grafico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada) es decir se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

d) La conclusión:

Se puede concluir, que existe una correlación directamente proporcional entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018, a un nivel de significación del 5%.

La contrastación de la hipótesis específica 1

Tabla N° 12 Matriz de Correlaciones

Correlación		ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES	ASPECTOS FISIOLÓGICOS	ASPECTOS SOCIALES D	ASPECTOS PSICOLÓGICOS
Dimensión V Indep.	ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES	1,000	0,870	0,880	0,865
	ASPECTOS FISIOLÓGICOS	0,870	1,000	0,864	0,967
	ASPECTOS SOCIAL	0,880	0,864	1,000	0,861
	ASPECTOS PSICOLÓGICOS	,865	0,967	0,861	1,000
Sig. (Unilateral)	ASPECTOS FISICOS AMBIENTALES		,000	,000	,000
	ASPECTOS FISIOLÓGICOS	,000		,000	,000
	ASPECTOS SOCIALES DEPEND.	,000	,000		,000
	ASPECTOS PSICOLÓGICOS DEPEND	,000	,000	,000	

Fuente: Elaboración propia en SPSS

a) El Planteo de las Hipótesis

Ho: "NO Existe una correlación positiva entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018"

H₁: "Existe una correlación positiva entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018"

n.s = 0.05

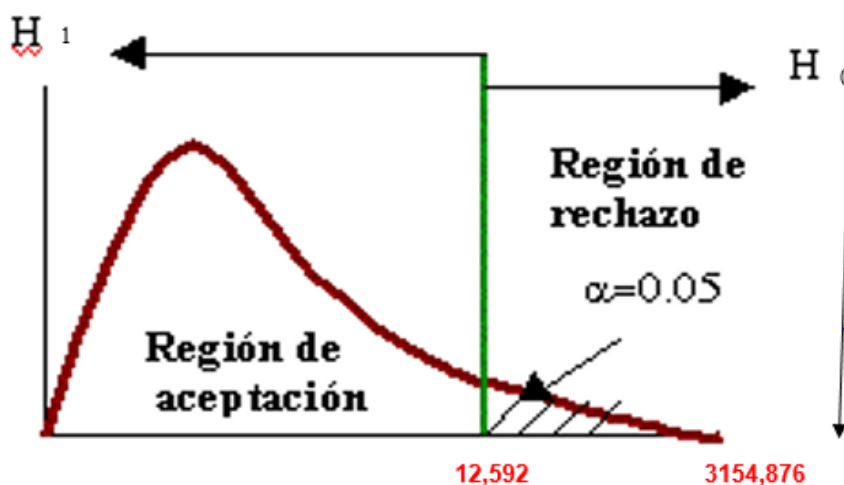
b) La variable estadística de decisión "Chi- cuadrado"

Tabla N° 13 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,822
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3154,876
	gl	6
	Sig.	0,000

a) La Contrastación de la Hipótesis

X² Tabular es con 0.95 de probabilidad y 6 grados de libertad es 12,592



Finalmente se observa en el grafico que $X^2_{\text{Calculado}}$ es mayor que la X^2_{Tabular} obtenido de la tabla. Por lo que, según el grafico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada) es decir se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

c) La conclusión:

Se puede concluir, que existe una correlación positiva entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018, con un nivel de significancia del 5%.

La contratación de la hipótesis especifica 2

Tabla N° 15 Matriz de Correlaciones

Correlación		ASPECTOS PSICOLOGICO S	ASPECTOS FISIOLOGICOS	ASPECTOS PSICOLOGICO S D	ASPECTOS SOCIALES D
	ASPECTOS PSICOLOGICOS	1,000	0,872	0,870	0,877
	ASPECTOS FISIOLOGICOS	0,872	1,000	0,967	0,864
	ASPECTOS PSICOLOGICOS D	0,870	0,967	1,000	0,861
	ASPECTOS SOCIALES D	0,877	0,864	0,861	1,000
Sig. (Unilateral)	ASPECTOS PSICOLOGICOS		,000	,000	,000
	ASPECTOS FISIOLOGICOS	,000		,000	,000
	ASPECTOS PSICOLOGICOS D	,000	,000		,000
	ASPECTOS SOCIALES D	,000	,000	,000	

Fuente: Elaboración propia en SPSS

a) El Planteo de las Hipótesis

H_0 : “No existe una correlación positiva entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores del 2018.”

H_1 : “Existe una correlación positiva entre la dimensión factores psicológicos del El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores del 2018”

$n.s = 0.05$

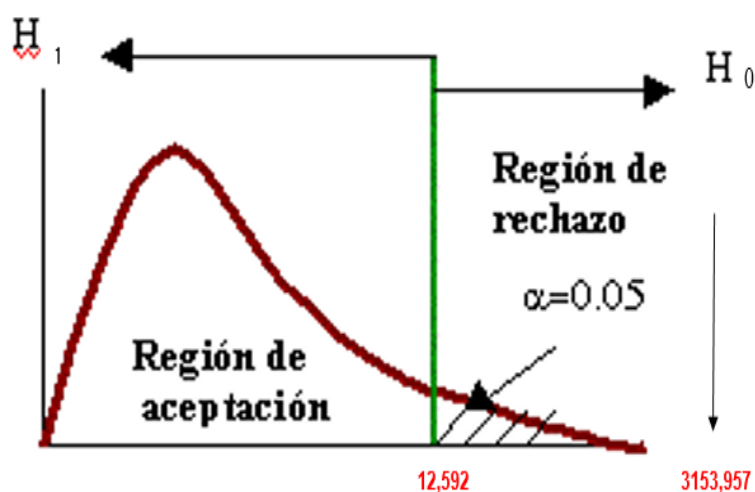
b) La variable estadística de decisión “Chi- cuadrado”.

Tabla N° 14 16 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,826
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3153,957
	gl	6
	Sig.	0,000

d) La Contrastación de la Hipótesis

χ^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 6 grados de libertad es 12,592



Finalmente se observa en el grafico que X^2 Calculado es mayor que la X^2 Tabular obtenido de la tabla. Por lo que, según el grafico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada) es decir se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

e) La conclusión:

Se puede concluir, que Existe una correlación positiva entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores del, a una significación del 5%.

La contratación de la hipótesis específica 3

Tabla N° 15 Matriz de Correlaciones

Correlación		ASPECTOS SOCIALES IND.	ASPECTOS FISIOLÓGICOS	ASPECTOS SOCIALES DEPEND.	ASPECTOS PSICOLÓGICOS DEPEND.
DIM. VIND. V.DEP.	ASPECTOS SOCIALES IND.	1,000	0,862	0,877	0,861
	ASPECTOS FISIOLÓGICOS	0,862	1,000	0,864	0,967
	ASPECTOS SOCIALES DEPEND.	0,877	0,864	1,000	0,861
	ASPECTOS PSICOLÓGICOS DEPEND.	0,861	0,967	0,861	1,000
Sig. (Unilateral)	ASPECTOS SOCIALES		,000	,000	,000
	ASPECTOS FISIOLÓGICOS	,000		,000	,000
	ASPECTOS SOCIALES D	,000	,000		,000
	ASPECTOS PSICOLÓGICOS D	,000	,000	,000	

Fuente: Elaboración propia en SPSS

□

a) El Planteo de las Hipótesis

H_0 : “No Existe una correlación positiva entre la dimensión factores sociales

El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018”.

H_1 : “Existe una correlación positiva entre la dimensión factores sociales El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018”

b) La variable estadística de decisión “Chi- cuadrado”

Tabla N° 16 KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,821
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3131,819
	gl	6
	Sig.	0,000

a) La Contrastación de la Hipótesis

χ^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 6 grados de libertad es 12,592

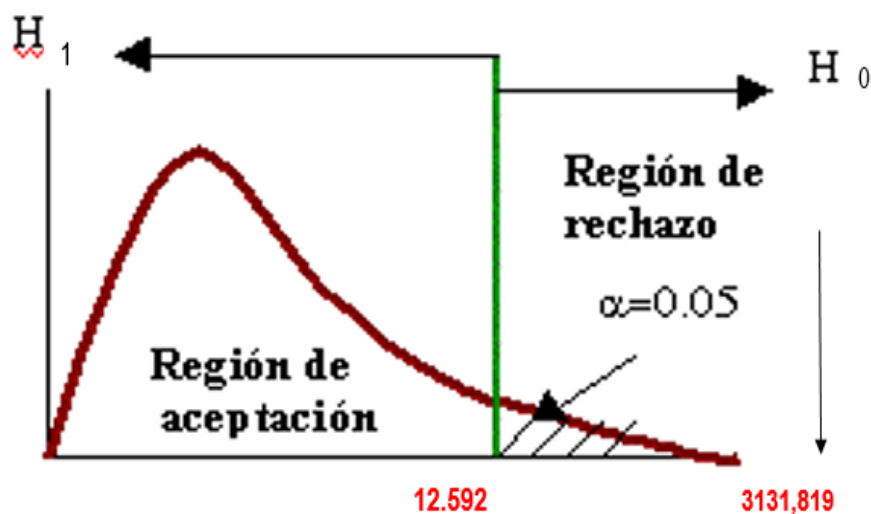


Figura N° 27 Figura N° 27 Contratación de la Hipótesis

Finalmente se observa en el grafico que χ^2 Calculado es mayor que la χ^2 Tabular obtenido de la tabla. Por lo que, según el grafico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada) es decir se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

b) La conclusión:

Se puede concluir, que existe una correlación positiva entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018, a una significación del 5%.

6. Análisis e interpretación de resultados

De acuerdo a la prueba de hipótesis se ha observado que se ha rechazado la hipótesis nula, quedando aprobada tácitamente, la hipótesis principal a un nivel de confianza del 95% y con n.s. 0.05. Esto quiere decir que, en concordancia con la hipótesis principal y con las observaciones realizadas en el ámbito de la investigación, existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores, demostrando que, a mayor nivel de percepción positiva del clima organizacional, por parte de los servidores, mayor será el nivel de satisfacción laboral de los mismos. Tal como ya ha sido demostrado por **Ortiz Sotelo, Sandra** (2017) en su trabajo de investigación sobre Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 16 de Barranca – 2016. La misma que concluye que, considerando los resultados obtenidos por la prueba de Correlación de Spearman, se puede concluir que el clima organizacional y la satisfacción laboral se correlacionan y de igual manera con una de las respectivas dimensiones de la satisfacción laboral. En esa misma dirección encaja la teoría de los dos factores de F. Herzberg, que menciona que los factores del ambiente laboral, denominados en la teoría, como factores higiénicos y que cuando se cumplen evitan la insatisfacción laboral, pero que son los factores motivacionales (Factores sociales y psicológicos), que son internos o pertenecen al trabajador, y que, cuando se cumplen generan estados de satisfacción. De cualquier manera, tanto los factores higiénicos como los motivacionales, forman parte del clima organizacional y que, constituyendo estos aspectos motivacionales de la conducta laboral, una influencia importante en el nivel de satisfacción laboral. Como bien podemos dar cuenta, el comportamiento productivo de los trabajadores y su estado de satisfacción está íntimamente ligado a las condiciones motivacionales que se desprendan del clima de la organización, de tal modo que, el control de los factores externos o denominados higiénicos en la teoría de

Herzberg, y los internos conocidos como elementos motivacionales, no vienen siendo adecuadamente gestionados en la institución que constituyó el contexto del estudio.

Por otro lado podemos reforzar el análisis anterior con los resultados obtenidos en los datos generales de las variables de estudio, que como podrá observar en las Fig. N°1 y la Fig. N°2 de los resultados descriptivos, muestran una relación directa entre el nivel de la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores, que en el nivel alto registra un 86%, en tanto que en la variable Satisfacción laboral, podemos observar un 67% en el nivel de alto, Asimismo, notamos una proporción parecida en los niveles medios de ambas variables, y finalmente en el nivel bajo, en ambas variables se registró un porcentaje cero, denotando una correlación directamente proporcional entre ambas variables.

En cuanto a la hipótesis específica sobre los factores físico-ambientales del clima organizacional y la relación que éste tiene con la satisfacción laboral, se ha comprobado lo siguiente, que existe una correlación positiva entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018, con un nivel de significancia del 0.05. Lo cual confirma los datos empíricos de las observaciones iniciales del presente estudio, que ponen en evidencia la influencia que tienen los factores del ambiente, como elementos del clima organizacional, sobre el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la mencionada institución estatal. En la misma dirección opina **Cabrera** (1996) quien Menciona, que el clima organizacional se refiere a la captación compartida por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo. La importancia de este enfoque se basa en el comportamiento de un trabajador también depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

En cuanto a la influencia de los factores psicológicos del clima organizacional y la relación que éste guarda con la satisfacción laboral en los trabajadores del área de logística del Ministerio de relaciones exteriores, debemos mencionar lo siguiente, primero que, según los análisis estadísticos realizados, demuestran que si existe una correlación entre la dimensión “factores psicológicos” y la satisfacción laboral. En ese mismo sentido encontramos los resultados obtenidos por **Castillo Dávila, Natalia Francesca** (2014) que en su tesis denominada “Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Colaboradores de Diferentes Niveles Jerárquicos, Pontificia Universidad Católica del Perú”, concluye que se presenta una condición equivalente en el grupo colaboradores de cargo bajo, pues en ellos el clima laboral está también relacionado a la motivación intrínseca, lo cual resulta favorable en términos organizacionales; no obstante, existe también asociación positiva y mediana con los reguladores identificado e introyectado, que son más externos. Dicho de otra manera, la autora de la tesis nos menciona que todos los elementos organizacionales que influyan en la motivación, determinan un nivel de satisfacción equivalente a la motivación en los trabajadores. Esta posición se refuerza con la teoría de las necesidades de A. Maslow, el mismo que pone en relevancia el manejo del factor de la motivación en el ámbito laboral y que a su vez obliga a identificar las diferentes necesidades agrupadas en cada uno de los niveles de su famosa pirámide motivacional.

Finalmente, en cuanto a la dimensión “Factores sociales del clima organizacional” y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores, se puede concluir, que existe una correlación positiva entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral, a una significación del 0.05. Citando nuevamente a Maslow, queremos recalcar en este punto que, en la citada pirámide motivacional, se considera la importancia de gestionar un sistema de relaciones sociales en la organización, a fin de dar satisfacción al tercer nivel de la pirámide de necesidades que está referida a las

necesidades sociales o de pertenencia, necesidades que teniendo como origen un impulso natural, el de la agregación, impulsa al trabajador a la búsqueda de actividades sociales e integrativas, las mismas que la organización debería considerar como parte de su política de motivación laboral, la misma que naturalmente, no se da de manera planificada en la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores y que justamente fue materia de la presente investigación.

En torno al punto del párrafo anterior, uno de los factores del clima, determinantes en el nivel de satisfacción laboral, lo constituye los factores sociales, que tienen como componentes, la comunicación organizacional, el liderazgo en la organización, y las condiciones de socialización de los trabajadores entre sí, y que orientados positivamente determinan condiciones importantes para la satisfacción laboral. En ese sentido, podemos citar nuevamente la teoría motivacional de A. Maslow, el mismo que desarrolla la importancia que tienen los factores sociales, en el nivel de satisfacción de los trabajadores. En el tercer nivel de la pirámide motivacional de Maslow, se hace referencia a las necesidades de pertenencia o también conocidas como necesidades sociales, que implica la necesidad que los trabajadores tienen por desarrollar aspectos de su vida social y que la organización debe conocer y controlar para determinar un adecuado nivel de satisfacción de los trabajadores. Aspectos como, actividades socio laborales, trabajo en equipo, la comunicación en la empresa, entre otros, que adecuadamente manejados pueden satisfacer este nivel de necesidades y orientar un adecuado nivel de satisfacción.

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

En primer lugar, el objetivo fundamental de esta tesis es demostrar que existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018, se considera que el clima organizacional esta correlacionado con las dimensiones de la satisfacción laboral a un nivel de confianza del 95% y con un n.s. 0.5. De este modo podemos afirmar que a mayor control positivo y por lo tanto a mayor nivel de percepción positiva del clima organizacional, mayor será el nivel de satisfacción laboral en la mencionada oficina.

En segundo lugar, en cuanto a los factores físico-ambientales, queda también comprobado, que estos tienen una correlación directamente proporcional con la satisfacción laboral de los servidores de la investigada institución pública.

Tercero, en relación a la dimensión factores psicológicos, se puede concluir que, existe una correlación positiva entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores a un nivel de significación del 0.5.

Cuarto, en cuanto a la dimensión factores sociales del clima organizacional, queda demostrado también que, éste, guarda una correlación directamente proporcional con la satisfacción laboral en los servidores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores, de modo que a mayor control de los factores sociales encontraremos un mayor nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la mencionada oficina.

7.2 Recomendaciones

En primer lugar, hacemos a la institución, una primera recomendación referida a la implementación de un **sistema de gestión del clima organizacional**, que se encargue de monitorear periódicamente, si los elementos de este factor vienen siendo bien percibidos por todos los servidores de la oficina investigada, identificar los elementos perturbadores o negativos del clima y tomar control sobre ellos a fin que no perjudiquen el grado de satisfacción laboral de los colaboradores.

Segundo, recomendamos implementar un programa permanente de motivación laboral, con el propósito de identificar el nivel motivacional de los servidores, las causas del mismo y el control de aquellos elementos negativos para la motivación del personal, con miras, no solo a establecer un clima de cordialidad y seguridad emocional tanto individual como colectiva en los trabajadores, sino también a elevar el nivel de identidad institucional y compromiso laboral.

Tercero, recomendamos auspiciar un programa permanente de investigación de los factores del comportamiento organizacional, a fin de identificar factores reales y potenciales que afectan permanentemente el estado motivacional y por lo tanto el grado de satisfacción de los trabajadores. De esta manera se podría contar con información fresca y reciente sobre la situación del clima laboral.

Finalmente, proponemos la implementación de un área de desarrollo organizacional, como ente rector del estudio e investigación de los factores relacionados con el factor humano en la institución y su relación con los factores organizacionales.

8. Plan de actividades y calendario

8.1 Presupuesto de investigación

Tabla N° 17 presupuesto de investigación

ACTIVIDADES	COSTO EN (S/.)
RECURSOS HUMANOS	S/. 1,510.00
Autores del proyecto	S/. 0.00
Asesoría	S/. 500.00
Asistentes de investigación	S/. 160.00
Validadores Maestros	S/. 150.00
Metodólogos	S/. 500.00
Estadísticos	S/. 200.00
RECURSOS MATERIALES	S/. 385.00
Compra de libros y revistas	S/. 200.00
Documentación y material de oficina. Fólder, CD, Hojas, Lapiceros, etc.	S/. 50.00
Material de impresión de informes	S/. 15.00
Encuadernado	S/. 80.00
Anillados	S/. 30.00
Imprevistos	S/. 10.00
VIÁTICOS Y SERVICIOS	S/. 130.00
Gastos de copias de información bibliográfica	S/. 20.00
Gastos de copias de instrumentos y archivos	S/. 100.00
Gastos de búsqueda en Internet y uso de PC	S/. 10.00
Búsqueda de documentación general sobre el tema	S/. 0.00
Visita a las entidades respectivas	S/. 0.00
Gastos línea telefónica,internet,energía electrica, etc.	S/. 0.00
COSTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 4,080.00
04 Ejemplar de tesis	S/. 100.00
04 Empastado	S/. 30.00
Derecho de Sustentación	S/. 2,650.00
Derechos Administrativos	S/. 1,300.00
TOTAL	S/. 6,105.00

8.2 Tabla de Gantt

Fechas	Junio				Julio				Agosto				Setiembre				Octubre			
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración y	x	x	x	x																
Presentación de Proyecto																				
de Tesis																				
Aplicación del instrumento					x	x														
Agrupación y organización							x	x												
de datos																				
Elaboración de resultados									x	x										
estadísticos																				
Elaboración de la prueba										x	x									
de hipótesis																				
Análisis y discusión de los													x	x						
resultados.																				
Elaboración de														x	x					
conclusiones y																				
recomendaciones.																				
Presentación del informe																	x	x		
final de la tesis.																				
Sustentación de la tesis.																		x	x	

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ansfried** B. Weinert, (1985). 2ª Ed. "Manual de psicología de la organización: la conducta humana en las organizaciones", Barcelona: Herder.
- Audirac**, C. (2000). Desarrollo Organizacional. México: Trillas.
- Arias**, Fernando L. Galicia; Heredia, Víctor Espinosa. (2004). "Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño". 3ª. Edición. México: Editorial Trillas.
- Bernal**, C. (2010) "Metodología de la investigación para administración y economía". Edit. Prentice Hall. Bogotá – Colombia.
- Brunet, Luc** (1999) El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias. Editorial Trillas, México.
- Bustos**, Paulina; MIRANDA, Mauricio; PERALTA, Rodrigo. Clima organizacional. Artículo publicado en, 2001.
- Caballero** Romero, Alejandro (2008) "Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado". Edit. Instituto Metodológico Alen Caro. Lima – Perú.
- Castillo** Dávila, Natalia Francesca (2014) "Clima, Motivación Intrínseca y satisfacción laboral en colaboradores de diferentes niveles jerárquicos, pontificia Universidad Católica del Perú" Por el título profesional de Licenciada en Psicología con mención en Psicología Social, Lima- Perú.
- Castillo**, C., Del Pino, N., & Espinosa, V. (2000). Cultura y Clima Organizacional. Concepción, Chile: DuocUc Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Comunicación. Obtenido en la Red Mundial: [http://www.rrppnet.com.ar/cultura Organizacional. htm](http://www.rrppnet.com.ar/cultura%20Organizacional.htm) (10 de octubre de 2004).

- Castañeda, A.** (2009). Satisfacción y Aspiración Profesional de los Licenciados en Educación Mención Técnica Mercantil que Laboral en las Instituciones Educativas de Cumaná. Universidad Oriente. Venezuela.
- Cabrera, G.** Apuntes de Cátedra, Comportamiento Organizacional, Universidad Central de Chile, 1996.
- Cicerone, Laura** (2013) "Call center y el síndrome de Burn out" Universidad abierta interamericana, Licenciatura en Psicología, Rosario-Argentina.
- Chiavenato, Idalberto.** (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill Internacional. Colombia.
- Chiavenato, I.** (2006). *Introducción a la teoría general de la administración/por Idalberto Chiavenato* (No. 658 C45 2000.). McGraw-Hill. México DF MX.
- Custer** (1996) "La mente en las relaciones humanas". Editorial CECSA.
- Dessler. Gary.** Organización y Administración. Prentice Hall Interamericana, México, 1993, p. 181.
- De Faria, M.** (2004). Desarrollo Organizacional enfoque integral. México: Limusa, S.A.
- Editorial Vértice.** (2008). Motivación de personal. Editorial Vértice.
- Feo Parodi, Irene y Guzmán Ramírez, Eliana** (2012) "Plan de motivación laboral para los colaboradores del departamento de cobranzas de la empresa contact center 2001 c.a, basado en sus necesidades y requerimientos" Universidad Nueva Esparta, Titulación en Administración de empresas, Caracas-Venezuela.
- Franco, Z.** (mayo de 2013). Elaboración de un instrumento para medir la resistencia al cambio y clima organizacional en directivos y cuerpos de supervisión. Recuperado el 15 de enero de 2014 de Tesis del sistema bibliotecario de la UNAM: <http://132.248.9.195/pd2007/0616751/Index.html>.

- Gareth** R. Jones, Jennifer M. George, Administración contemporánea, Octava Edición.
- Goncalves**, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC), 38.
- Goncalvez**, Alexis. Artículo de Internet “Dimensiones del Clima Organizacional”. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet, Diciembre 1997.
- Guizar** Montufar Rafael (2004). Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones. 2da Edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Gratton** (2001) “Estrategias de Capital Humano”. Prentice Hall.
- Hernández** Roberto, Fernández Carlos y Baptista Pilar (2006). Metodología de la investigación. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hellriegel** Don John W. Slocum (1998). Administración séptima edición. Mexico International, Thomson Editores.
- Homans**, G. C. (2013). The human group (Vol. 7). Routledge.
- Hurtado** Jacqueline (2010). Metodología de la investigación. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá.
- Litwin**, G, **Stringer**, H, (1998) “Clima Organizacional”. Documento de Harvard University Press. Boston.
- López** Pereira Lidubina del Carmen (2009). Ambiente organizacional y resistencia al cambio a las tecnologías de la información y comunicación. Trabajo de Grado. Maestría en Informática Educativa. Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín, Decanato de Investigación y Postgrado. Maracaibo.
- Ortiz Sotelo**, Sandra del Carmen (2017) Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 16 de Barranca – 2016. Tesis para optar grado de Magister. Trujillo – Perú.
- Palma**, Sonia. (1999) Elaboración y Validación de Escala SL-SPC en trabajadores de

Lima Metropolitana. Teoría e Investigación en Psicología. Lima: Universidad Ricardo Palma. (IX) 1, 27-34.

Moos, R. H., Moos, B. S. & Trickett, E. J. (1989). Escalas de clima social: Familia, Trabajo, Instituciones Penitenciarias, Centro Escolar. Madrid:Consulting Psychologists Press. Adaptación española, TEA Ediciones S.A.

Pascual, J., Frías D. y García, F. (1996). Manual de psicología experimental. España, Ariel, S.A. Pág 9-43

Peláez León, Oswaldo Clemente (2010) “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicio telefónico” Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Grado académico de Doctor en ciencias Administrativas, Lima-Perú.

Pérez, N. & Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013 (Tesis de maestría). Recuperada de:
<http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>

Quesada Oviedo, Luís Arturo. (2007) El poder de la Motivación. Revista Actualidad Económica N.246.

Real Academia Española. (5 de noviembre de 2001). Diccionario de la lengua española, 22ª. Recuperado el 13 de enero de 2014 de <http://www.rae.es/>.

Robbins, P. (1992). Comportamiento Organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Robbins Stephen (2004). Comportamiento Organizacional. 10ª Edición, Editorial Prentice Hall. México.

Rojas, C. (2013). Satisfacción laboral y el clima organizacional de las principales Universidades Sucreñas. Revista Desarrollo Gerencial, 5 (2), pp. 94 – 126

- Rousseau, D.** (1990) "Normative beliefs in fund-raising organization: links to organizational performance and individual responses" Group and Organizational Studies.
- Sabino Carlos** (2004). El proceso de investigación. Editorial Panapo. Caracas.
- Sanz, V. G.** (2012). La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables." Universidad de Valladolid, España.
- Sánchez C., H.; Reyes M., C.** (2006) "Metodología y Diseño en la Investigación Científica". Edit. Visión Universitaria. Lima, Perú.
- Salcedo Vidal, Alberto** (1990) "Métodos Estadísticos". Editado por CONCYTEC. Lima – Perú.
- Salgado, J.F.; Remeseiro, C. e Iglesias, M.**(1996) "Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME". Psicothema.
- Stephen, R.** (1999). Comportamiento Organizacional.
- Sierra Bravo Restituto** (2001), Técnicas de Investigación Social, Editorial Parainfo Madrid.
- Sum Mazariegos M. I.** 2015 "Motivación y Desempeño Laboral" tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.
- Tamayo y Tamayo Mario** (2004). El Proceso de la Investigación Científica. Cuarta Edición. Editorial. Prentice Hall. México.
- Vargas, L.** (2015). Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. "Sara Antonieta Bullón" – Lambayeque (Tesis). Recuperada de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/415/1/TL_Vargas_PardoLuzMariadelRosario.pdf
- Weinert, Ansfried.** (1985) "Manual de Psicología de la Organización". 2ª Ed. Herder: Barcelona.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

Espinal Torres Luz Mariela, (2012), recuperado de

<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2012/12/15/clima-organizacional-y-la-influencia-del-liderazgo/>

Martínez, L. (1997). Clima organizacional. Consultado en: <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>.

Arturo K (2015) "Doce formas de Automotivarse" Artículo en: <http://www.crecenegocios.com/12-formas-de-automotivarse/>.

Goncalvez, Alexis. Artículo de Internet "Dimensiones del Clima Organizacional". Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet, Diciembre 1997.

<https://prezi.com/bunrdlrkkrkc/tecnicas-de-recoleccion-de-datos/> (Rev. 21/08/16)

[Http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC112354.pdf](http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC112354.pdf)

[Http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/MPO/ADVD0001155.pdf](http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/MPO/ADVD0001155.pdf)

[Http://miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/1213/1/TG4691.pdf](http://miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/1213/1/TG4691.pdf)

[Http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez_lo.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez_lo.pdf)

[Http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/CASTILLO_DAVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf?Sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/CASTILLO_DAVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf?Sequence=1)

[Http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3230/1/molocho_bn.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3230/1/molocho_bn.pdf)

<http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>.48

[Https://books.google.com.pe/books?Id=wbcstylefykyc&pg=PA1&dq=motivacion+personal+concepto](https://books.google.com.pe/books?Id=wbcstylefykyc&pg=PA1&dq=motivacion+personal+concepto)

[Https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf](https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf)

[Http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-motivacion-laboral/](http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-motivacion-laboral/)

[Http://motivacionempresa.galeon.com/productos2280387.html](http://motivacionempresa.galeon.com/productos2280387.html)

<http://www.monografias.com/trabajos/adolmodin/adolmodin.shtml>(Revi.el 22/08/2016)

ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

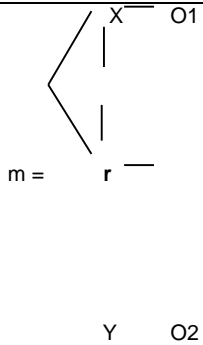
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “El Clima organizacional y La satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018”

Autores: Bach. Pozo Alcarraz, Jessica; Bach. Reátegui López, Katty

Asesor: Mag. Nestor Ollais Rivera

PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES DE V.I.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACION Y MUESTRA
Problema Principal: ¿Cuál será la relación que existe entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en	Objetivo Principal: Determinar la relación que existe entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en	Hipótesis Principal: HI: Existe una correlación directamente proporcional entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de	Variable X	Aspectos Físico ambientales	Ambiente físico, iluminación, ventilación, comodidad. Equipos, herramientas, maquinas, útiles.	Diseño de Investigación: No experimental descriptivo – Correlacional	<u>Población</u> 82 trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones

los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018?	los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.	<p>logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.</p> <p>Ho: No existe una correlación directamente proporcional entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.</p>	Clima organizacional	Aspectos Sociales	<p>Liderazgo.</p> <p>Comunicación.</p> <p>Trabajo comunitario.</p>		<p>Exteriores.</p> <p>Tamaño Muestra</p> <p>Muestro censal</p> <p>N = n</p> <p>82 = 82</p> <p>Tipo de muestreo: Probabilístico</p>
				Aspectos Psicológicos	<p>Personalidad.</p> <p>Motivos e intereses.</p> <p>Actitudes.</p>	<p><u>Donde:</u></p> <p>m= muestra</p> <p>X= V1</p> <p>Y= V2</p> <p>r = Correlación</p> <p>O1= obser X</p> <p>O2=Obser Y</p>	
Problemas específicos	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS	Variable Y		INDICADORES DE V.D.	TIPO	Técnicas-instrumentos
¿Cuál es el nivel de percepción del Clima organizacional que	Identificar el nivel de percepción del Clima organizacional que tienen los trabajadores	El nivel de percepción del Clima organizacional es bajo, en la oficina de logística del Ministerio de	Satisfacción Laboral	Aspectos Fisiológicos	<p>Refuerzo económico justo</p> <p>Jornada laboral razonable</p> <p>Beneficios sociales</p>	<p>Tipo de Estudio: Aplicado</p> <p>Enfoque</p>	<p>Técnica: La Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

<p>tienen los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018?</p> <p>¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión factores psicológicos del</p>	<p>de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.</p> <p>Determinar el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.</p> <p>Identificar la relación que existe entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.</p> <p>Identificar la relación</p>	<p>Relaciones Exteriores en el 2018.</p> <p>El nivel de satisfacción laboral es bajo, en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018.</p> <p>Existe una correlación positiva entre la dimensión factores físico ambientales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.</p> <p>Existe una correlación positiva entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.</p>		<p>Aspectos Sociales</p> <p>Aspectos Psicológicos</p>	<p>Comunicación eficiente</p> <p>Actividades sociolaborales.</p> <p>Trabajo comunitario</p> <p>Reconocimientos</p> <p>Autoestima</p> <p>Desarrollo profesional</p>	<p>Cuantitativo</p> <p>Nivel de la Investigación:</p> <p>Descriptivo-Correlacional</p>	<p>para evaluar percepción de clima organizacional y la satisfacción laboral.</p>
---	---	--	--	---	--	---	---

<p>clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores?</p>	<p>existe entre la dimensión factores psicológicos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.</p> <p>Identificar la relación existe entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.</p>	<p>Existe una correlación positiva entre la dimensión factores sociales del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.</p>					
---	---	---	--	--	--	--	--

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

**CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL**

Autor: Bach. Pozo Alcarraz, Jessica; Bach. Reátegui López, Katty

DATOS GENERALES

Edad_____ Sexo (M) (F) Tiempo de Servicios_____ Régimen
Laboral_____

Nivel de Instrucción_____ Grado Académico_____
Especialidad_____

INDICACIONES

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características de su ambiente de trabajo.

Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

NO HAY RESPUESTAS BUENAS NI MALAS.

ALTERNATIVA	CONCEPTO
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

En el cuestionario, marque con una x la alternativa que crea conveniente.

Nº	Preguntas	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
AREA CLIMA ORGANIZACIONAL						
Dimensión Aspectos Físico ambientales						
1	Su ambiente de trabajo es adecuadamente espacioso.					
2	Hay una adecuada ventilación, iluminación y control de ruidos y temperatura.					
3	Su lugar de trabajo es cómodo, le permite libertad para trabajar.					
4	La empresa le provee de todos los útiles necesarios para realizar su trabajo.					
5	Existe orden y limpieza en su ambiente de trabajo					
6	Su puesto de trabajo, cuenta con equipos y/o herramientas en buen estado, para la realización de su trabajo.					
Dimensión Aspectos Sociales						
7	Tiene una buena opinión de sus jefes o supervisores.					
8	La actitud y decisiones de sus coordinadores es imparcial					
9	Su jefe o supervisor mantienen comunicación cordial y amena.					
10	Las comunicaciones que emanan de sus autoridades son					

	claras y amigables.					
11	Se fomenta el trabajo comunitario, en equipo.					
12	Se organizan actividades sociales (cumpleaños, día del padre, fiestas patrias, navidad, etc).					
	Dimensión Aspectos Psicológicos					
13	Me gusta interactuar con mis colegas y compañeros.					
14	Me siento alegre y contento en mi trabajo.					
15	Siento que nací para el trabajo que realizo.					
16	Este trabajo satisface mis expectativas.					
17	Tengo una actitud comprometida con la oficina y la organización.					
18	Siempre estoy atento a los requerimientos de la oficina y de la empresa para apoyar.					
	AREA SATISFACCIÓN DE PERSONAL					
	Dimensión Aspectos Fisiológicos					
19	Siento que el refuerzo económico que percibo es justo.					
20	El sueldo que percibo en la empresa es suficiente para cubrir mis necesidades.					
21	Siento que mi jornada laboral es justa, ni más, ni menos.					
22	Mi programación de trabajo, me permite realizar otras actividades.					
23	La empresa me reconoce todos los derechos laborales.					
24	Me siento seguro (seguro de vida) laborando en la empresa.					
	Dimensión Aspectos Sociales					
25	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
26	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
27	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
28	Me gusta participar con mis compañeros en diversas actividades.					

29	Formo grupos con mis compañeros, para hacer relax, cuando el tiempo lo permite.					
30	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
	Dimensiones Aspectos Psicológicos					
31	Siento que la empresa no valora mi trabajo en justa medida.					
32	Mi jefe valora mi esfuerzo, mi compromiso y mi dedicación.					
33	Siento que hago mi trabajo mejor que muchos.					
34	Cuando interactúo con mis jefes o compañeros, lo hago con seguridad.					
35	Mis jefes o coordinadores facilitan mi formación capacitación y desarrollo profesional.					
36	Se me invita a participar de toma de decisiones importantes.					



UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
DEL PERÚ

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ

FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES.

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Dr. Leoncio Chumpitasi Venegas
- 1.2 Cargo e institución donde labora: Metodólogo – Escuela de Post –Grado – Univ. Alas Peruanas
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario para medir clima organizacional y satisfacción laboral
- 1.4 Autor del instrumento: Bach. Pozo Alcarraz, Jessica; Bach. Reátegui López, Katty

Nº	INDICADO RES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1.	Claridad y Precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.		85			
2.	Coherencia	Las preguntas guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables e hipótesis.		85			
3.	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y de criterio.		80			
4.	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				95	
5.	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque está de acuerdo a la capacidad de respuesta de los sujetos de investigación.				95	
6.	Control de sesgo	Presenta preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.			90		
7.	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.			90		
8.	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				95	
9.	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				95	
10.	Inocuidad	Las preguntas no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.			90		

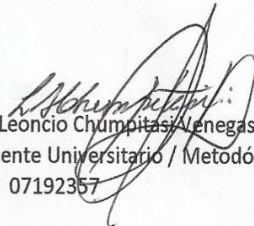
II. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90%

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

Cumple con los requisitos de aplicabilidad

Lima, 06 de Abril del 2018


Dr. Leoncio Chumpitasi Venegas
Docente Universitario / Metodólogo
DNI 07192357



UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
DEL PERÚ

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ

FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Mag. Victor Manuel Miguel de Priego Carbajal
- 1.2 Cargo e institución donde labora: Metodólogo – Escuela de Post –Grado – ALAS PERUANAS.
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario para medir clima organizacional y satisfacción laboral
- 1.4 Autor del instrumento: Bach. Pozo Alcarraz, Jessica; Bach. Reátegui López, Katty

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1.	Claridad y Precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.				92	
2.	Coherencia	Las preguntas guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables e hipótesis.				92	
3.	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y de criterio.				94	
4.	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				94	
5.	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque está de acuerdo a la capacidad de respuesta de los sujetos de investigación.				92	
6.	Control de sesgo	Presenta preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.				92	
7.	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.				95	
8.	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				95	
9.	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				92	
10.	Inocuidad	Las preguntas no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.				95	

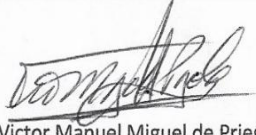
II PROMEDIO DE VALORACIÓN:

93

III OPINION DE APLICABILIDAD:

CUMPLE CON REQUISITOS DE APLICABILIDAD

Lima, 06 de Abril del 2018


Mag. Victor Manuel Miguel de Priego Carbajal
Docente Universitario / Metodólogo
DNI 06722070

MG. VICTOR M. MIGUEL DE PRIEGO C.
ASESOR - TESIS



UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
DEL PERÚ

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ

FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES.

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Dr. José Manuel Llatas Román
1.2 Cargo e institución donde labora: Docente Univ. / Metodólogo – Universidad Tecnológica del Perú
1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario para medir clima organizacional y satisfacción laboral
1.4 Autor del instrumento: Bach. Pozo Alcarraz, Jessica; Bach. Reátegui López, Katty

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1.	Claridad y Precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.			90		
2.	Coherencia	Las preguntas guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables e hipótesis.				92	
3.	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y de criterio.			90		
4.	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				93	
5.	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque está de acuerdo a la capacidad de respuesta de los sujetos de investigación.				92	
6.	Control de sesgo	Presenta preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.				92	
7.	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.				93	
8.	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.			90		
9.	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				94	
10.	Inocuidad	Las preguntas no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.				94	


92%

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

Considero que el instrumento es válido y aplicable.

Lima, 06 de Abril del 2018


Dr. José Manuel Llatas Román
Docente Universitario / Metodólogo
DNI 09530850

HOJA DE TABULACIÓN DE DATOS

Items	ITEMS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE CLIMA ORGANIZACIONAL																		ALTERNATIVAS					
	Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
																				1	2	3	4	5
1	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	0	0	1	9	8	
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	18	
3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	4	4	0	3	9	6	0	
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	0	0	6	12	0
5	3	4	5	4	5	4	3	2	5	2	2	5	4	3	3	4	2	4	0	4	4	6	4	
6	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	0	0	0	10	8	
7	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	0	0	0	8	10	
8	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	0	1	2	11	4	
9	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	0	0	0	5	13	
10	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	0	4	3	9	2	
11	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	0	0	0	6	12	
12	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	0	0	1	4	13	
13	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	0	1	6	11	0	
14	2	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	0	1	8	7	2	
15	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		0	0	1	17	
16	4	1	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	1	3	5	5	2	0	2	5	9	
17	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	5	0	0	2	9	7	
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	0	0	0	1	17	
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	18	

20	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	0	0	0	7	11
21	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	0	0	2	9	7
22	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	0	0	0	6	12
23	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	0	0	2	9	7
24	2	2	3	3	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	4	4	5	0	2	4	7	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	0	0	0	1	17
26	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	0	5	5	8	0
27	2	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	5	0	6	8	3	1
28	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	0	0	11	7	0
29	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	0	2	9	7	0
30	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	2	5	5	0	1	2	6	9
31	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	0	0	1	10	7
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	0	0	3	0	15
33	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	0	0	0	13	5
34	5	4	3	3	3	1	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1	0	4	10	3
35	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	0	0	1	11	6
36	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	0	0	0	10	8
37	3	3	4	2	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4	4	0	1	4	9	4
38	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	0	0	3	11	4
39	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	5	3	4	4	4	0	0	5	10	3
40	3	4	4	3	3	3	5	4	3	4	4	3	4	2	3	2	4	3	0	2	8	7	1
41	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	0	0	3	13	2
42	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	0	0	1	12	5
43	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	0	0	0	13	5
44	5	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	0	0	1	11	6

45	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	0	0	1	12	5
46	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	0	0	5	12	1
47	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	0	0	1	13	4
48	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	0	0	0	11	7
49	4	4	5	4	4	4	3	4	2	4	5	4	4	4	5	3	4	2	0	2	2	11	3
50	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	0	0	6	8	4
51	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	0	1	5	10	2
52	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	0	0	3	10	5
53	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	0	0	2	14	2
54	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	0	0	0	15	3
55	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	0	0	3	13	2
56	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	2	16
57	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	3	3	4	3	4	3	5	3	0	0	6	6	6
58	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	2	3	2	4	4	0	2	5	10	1
59	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	2	3	0	1	5	9	3
60	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	0	0	1	11	6
61	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	0	0	0	13	5
62	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	0	0	0	9	9
63	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	0	0	0	13	5
64	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	0	0	0	14	4
65	5	4	2	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	0	1	2	7	8
66	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	0	0	0	13	5
67	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	0	0	0	12	6
68	5	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	0	0	1	6	10
69	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	0	0	4	3	11

70	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	0	0	0	13	5
71	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5	0	0	2	11	5
72	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	0	0	0	15	3
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	0	0	0	6	12
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	0	0	0	16	2
75	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	0	0	1	5	12
76	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	0	0	1	9	8
77	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	0	0	0	4	14
78	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	0	0	1	7	10
79	2	4	3	4	4	4	5	4	4	5	44	4	3	4	3	4	4	4	0	1	3	11	2
80	3	4	4	4	5	5	4	3	3	5	4	4	5	4	4	3	3	3	0	0	6	8	4
81	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	0	0	4	13	1
82	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	5	0	0	3	7	8
83	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	0	0	4	11	3
84	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	5	0	0	6	10	2
85	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4	3	4	3	4	5	0	0	4	10	4
86	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	0	0	3	13	2
87	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0	12	6
88	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	0	0	0	13	5
89	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	0	0	0	15	3
90	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	0	0	0	12	6
ALT 1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3	0	0	0	0
ALT 2	8	3	3	2	0	0	1	4	1	2	3	0	0	2	2	4	3	2	2	5	4	2	0
ALT 3	1 6	12	10	1 0	8	8	9	1 0	9	8	18	1 9	1 4	12	16	20	6	8	0	0	0	0	0

ALT 4	3 4	47	48	5 1	4 3	4 9	44	4 1	4 5	5 1	39	4 6	5 1	42	48	42	46	42	0	0	0	0	0
ALT 5	3 2	27	29	2 7	3 9	3 2	36	3 5	3 5	2 9	30	2 5	2 5	34	23	24	35	38	0	0	0	0	0

Items	VARIABLE DEPENDIENTE SATISFACCIÓN LABORAL																			ALTERNATIVAS				
	Sujetos	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5																		
1	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	0	0	0	11	7
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	0	0	0	17
3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	0	8	10	0	0
4	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	0	4	13	1	0
5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	0	1	9	8	0
6	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	0	0	2	9	7
7	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	0	0	0	8	10
8	3	3	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	5	3	3	3	0	0	7	4	7
9	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	1	5	3	5	4	4	4	1	0	2	7	8
10	3	1	2	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	6	9	0	0
11	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	5	4	3	3	0	1	4	10	3
12	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	5	5	1	0	0	4	13
13	3	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	0	4	5	9	0
14	2	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	1	4	3	1	1	2	3	9	4	0
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	1	0	0	1	16
16	1	1	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	1	6	7	2
17	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	0	0	6	11	1
18	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	0	0	3	3	12
19	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	1	5	4	5	5	4	4	1	0	1	6	10
20	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	0	1	0	5	12

21	5	4	4	3	1	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	1	2	4	10	1
22	1	3	3	3	1	1	5	5	4	5	2	2	3	5	4	5	1	5	4	2	4	2	6
23	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	0	0	3	13	2
24	3	3	3	3	1	1	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	2	3	2	1	8	1	6
25	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	1	5	3	3	3	1	0	5	6	6
26	2	2	3	3	1	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	2	3	2	1	5	6	6	0
27	2	1	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	1	5	9	3	0
28	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	0	1	1	6	0
29	3	3	3	2	1	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	1	1	2	4	0
30	3	3	4	4	3	1	4	4	4	5	4	4	2	4	4	5	4	1	2	1	3	10	2
31	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	0	0	3	12	3
32	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	0	0	0	9	9
33	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	0	0	1	13	4
34	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	0	0	1	13	4
35	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	0	0	0	12	6
36	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	0	0	0	12	6
37	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	0	0	1	11	6
38	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	0	0	1	11	6
39	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	0	0	0	12	6
40	2	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	5	4	3	3	3	3	4	0	1	6	7	4
41	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	0	0	1	13	4
42	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	0	0	0	14	4
43	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	2	0	1	1	13	3

44	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	2	2	0	3	1 0	4	1
45	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	0	3	1 3	2	0
46	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	0	0	0	13	5
47	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	0	0	0	13	5
48	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	0	0	0	13	5
49	3	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	0	0	2	12	4
50	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	0	0	0	15	3
51	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	0	0	0	13	5
52	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	0	0	1	14	3
53	4	5	4	3	2	2	2	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	0	3	1	9	5
54	4	2	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	2	2	1	2	3	1	5	2	8	2
55	4	4	4	4	5	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	0	1	8	8	1
56	4	4	4	5	5	5	2	3	3	3	1	2	2	2	2	5	5	5	1	5	3	3	6
57	4	3	4	4	4	2	5	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	0	2	5	10	1
58	2	3	3	3	2	2	4	4	4	4	5	4	2	3	4	4	3	5	0	4	5	7	2
59	3	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	0	0	3	8	7
60	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	1	1	3	3	8	3
61	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	0	10	6	2	0
62	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	0	0	2	11	5
63	4	4	3	4	3	2	3	2	4	4	1	2	3	3	4	4	2	4	1	4	5	8	0
64	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	0	0	1	14	3
65	5	1	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	5	5	5	1	0	2	6	9
66	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	0	0	1	13	4
67	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	0	0	0	14	4

68	1	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	1	0	0	7	10
69	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	0	0	1	6	11
70	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	0	0	2	12	4
71	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	0	0	0	13	5
72	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	0	0	1	13	4
73	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	2	5	4	4	5	5	5	4	0	1	1	5	11
74	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	0	0	2	11	5
75	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	0	0	3	11	4
76	2	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	0	1	1	8	8
77	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	3	2	2	4	5	4	4	4	0	2	3	8	5
78	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	0	0	2	7	9
79	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	0	0	1	11	6
80	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	5	5	4	4	0	0	6	9	3
81	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	0	0	4	11	3
82	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	2	0	2	4	12	0
83	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	2	0	1	4	10	3
84	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	5	2	4	4	3	2	3	0	3	7	7	1
85	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	0	1	7	10	0
86	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	0	1	9	8	0
87	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	0	1	13	4	0
88	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	0	0	6	12	0
89	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	0	0	8	10	0
90	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	0	0	7	10	1
ALT 1	3	4	0	0	5	3	0	1	0	0	3	0	5	1	1	1	1	3	5	0	4	1	2

ALT 2	9	6	6	5	8	7	4	3	1	1	8	5	1 1	5	5	3	10	8	2	0	2	1	4
ALT 3	25	29	22	27	20	13	1 1	10	1 3	2 1	16	1 5	2 0	14	12	1 5	24	2 4	0	0	0	0	0
ALT 4	37	32	41	41	31	43	5 1	53	4 9	4 1	49	4 0	4 6	47	50	4 3	32	3 8	0	0	0	0	0
ALT 5	16	19	21	17	26	24	2 4	23	2 7	2 7	14	3 0	8	23	22	2 8	23	1 7	0	0	0	0	0

- organigrama general del MRE

